Die Systeme im modernen Genossenschaftswesen, ihre geschichtliche Entwicklung und ihr gegenwärtiger Stand.

Inaugural-Dissertation

zur Erlangung der Doktorwürde

der staatswissenschaftlichen Fakultät der Eberhard-Karls-Universität in Tübingen.

Vorgelegt von

Erich Seelmann
in Königsberg i. Pr.

R. UNIV BIBLIOTHEEK LEIDEN

KÖNIGSBERG i. PR.
Buchdruckerei Otto Kümmel.
1917.

Gedruckt mit Genehmigung der staatswissenschaftlichen Fakultät der Eberhard-Karls-Universität in Tübingen.

Referent: Professor Dr. C. J. Fuchs.

Dem Vorsitzenden des Generalverbandes ländlicher Genossenschaften für Deutschland, Herrn Geheimen Justizrat Hermann Dietrich, Mitgliede des Deutschen Reichstages und des preußischen Abgeordnetenhauses, in Freundschaft und Verehrung gewidmet.

Vorbemerkung.

In der vorliegenden Arbeit soll der Versuch gemacht werden, die im modernen Genossenschaftswesen vorhandenen Systeme nach ihrer Entwicklung und nach ihrem gegenwärtigen Stande klarzulegen und in Vergleich zu stellen. Dabei müssen auch die bei den einzelnen Systemen bisher aufgeworfenen Probleme dargestellt werden. Als solche kommen hauptsächlich in Betracht die Höhe des Geschäftsanteils, die Haftform, die Verbindung mehrerer wirtschaftlicher Aufgaben in einer Genossenschaft, das Universalitätsprinzip, das Lokalisierungsprinzip, die Bildung von geschäftlichen Zentralstellen für die Genossenschaften, die Zentralkassenfrage, die Stellung der Einzelgenossenschaft zu den Zusammenschlüssen höherer Ordnung, das Problem der Zentralisierung oder Dezentralisierung im Genossenschaftswesen, die volkswirtschaftlichen Folgeerscheinungen der genossenschaftlichen Wirtschaftsorganisationen höherer Ordnung, die genossenschaftlichen Personalunionen, die Selbsthilfe und Staatshilfe im Genossenschaftswesen, die Kreditformen, die Liquidität im Genossenschaftswesen, die Verbindung von gemeinnützigen, ethischen und nationalen Zielen mit den wirtschaftlichen Aufgaben der Genossenschaften, die Stellung der Genossenschaften zu politischen und konfessionellen Fragen, endlich die Bedeutung der Systemformen für die im Genossenschaftswesen eingetretenen Mißerfolge. Eine erschöpfende Behandlung

aller dieser einzelnen Probleme würde über den Rahmen der gestellten Aufgaben weit hinausgehen. Sie würde schon für einzelne Fragen für sich allein Gegenstand umfangreicher Arbeiten bilden und dadurch die Übersicht über den behandelten Stoff erschweren. Diese Arbeit soll sich infolgedessen darauf beschränken, die einzelnen Probleme aus den Systemen heraus zu entwickeln und ihre Bedeutung für das Genossenschaftswesen darzutun.

Inhaltsverzeichnis.

	Seite
I. Einleitung	1
II. Die Systeme in den einzelnen Zentralverbänden	4
1. Der Allgemeine Verband der auf Selbsthilfe beruhenden deutschen Erwerbs- und Wirtschaftsgenossenschaften	4
2. Der Generalverband ländlicher Genossenschaften für Deutschland	17
3. Der Reichsverband der deutschen landwirtschaftlichen Genossenschaften	60
4. Der Hauptverband deutscher gewerblicher Genossenschaften	81
5. Der Zentralverband deutscher Konsumvereine	85
6. Die Preußische Central-Genossenschaftskasse	91
III. Vergleichung und Kritik der Systeme	101
IV. Ausblick in die Weiterentwicklung der Systeme	152

I. Einleitung.

In einer Entwicklung von knapp sieben Jahrzehnten haben wir im Deutschen Reiche ein weit verzweigtes, vielgestaltetes Genossenschaftswesen erhalten, welches in der heutigen Volkswirtschaft einen bedeutsamen Platz einnimmt. Nach dem Stande vom 1. August 1916 gab es im Deutschen Reiche 36 930 eingetragene Genossenschaften, darunter 19 814 Kreditgenossenschaften. Die überwiegende Zahl dieser Genossenschaften gehört Verbänden an; die Zahl der verbandsfreien Genossenschaften tritt dagegen ganz zurück. Wiederum der größere Teil der in Verbänden organisierten Genossenschaften ist in den fünf großen Zentralverbänden zusammengeschlossen und zwar dem Allgemeinen Verbande der auf Selbsthilfe beruhenden deutschen Erwerbs- und Wirtschaftsgenossenschaften (abgekürzt: Allgemeiner Verband), dem Generalverbande ländlicher Genossenschaften für Deutschland (abgekürzt: Generalverband), dem Reichsverbande der deutschen landwirtschaftlichen Genossenschaften (abgekürzt: Reichsverband), dem Hauptverbande deutscher gewerblicher Genossenschaften (Hauptverband) und dem Zentralverbande deutscher Konsumvereine (Zentralverband). Die nicht diesen Zentralverbänden eingegliederten Verbände und Einzelgenossenschaften zeigen hinsichtlich der Systeme keine besonderen Kennzeichen und können deshalb bei den nachfolgenden Untersuchungen außer Betracht gelassen werden.

Aus der bedeutenden Zahl von Persönlichkeiten, welche an der Entwicklung und Ausbreitung des mo-

dernen Genossenschaftswesens in führenden Stellungen mit größtem Erfolge gearbeitet haben, ragen zwei besonders hervor, so stark, daß ihre Namen nicht allein in deutschen Landen, sondern weit darüber hinaus gewissermaßen als Verkörperung bestimmter Systeme genannt werden: *Hermann Schulze* aus Delitzsch und *Friedrich Wilhelm Raiffeisen* in Heddesdorf bei Neuwied, ersterer gemeinhin als Begründer der ersten modernen Genossenschaften in Deutschland, als Organisator und Leiter des ersten deutschen Genossenschaftsverbandes, als Vorkämpfer bei der Schaffung eines Genossenschaftsrechtes, als energischer Hüter der Selbständigkeit des Genossenschaftswesens, letzterer als Vater des ländlichen Spar- und Darlehnskassenvereins, als Retter des Bauernstandes aus Wuchernot durch genossenschaftlichen Zusammenschluß, als Pfadfinder bei der Organisierung der ländlichen Genossenschaften zu wirtschaftlichen Zusammenschlüssen höherer Ordnung bekannt.

Die genossenschaftliche Literatur hat im letzten Jahrzehnt wertvolle Bereicherungen erfahren. Die wissenschaftliche Durcharbeitung der verschiedenen Systeme ist indessen noch immer dürftig. Soweit praktische Genossenschafter die Systemfragen behandeln, sind sie leicht geneigt, die Dinge lediglich von dem Gesichtspunkte zu betrachten, daß das in ihrem Verbande herrschende System das allein richtige sei. So hat der Anwalt des Allgemeinen Verbandes, *Crüger*, sogar in Zweifel gezogen, ob man von einem System *Raiffeisen* überhaupt sprechen könne.[1])

In den Beziehungen der verschiedenen Genossenschaftsorganisationen untereinander ist über die Systeme viel geschrieben, viel gestritten worden. Schon *Schulze*-Delitzsch und *Raiffeisen* haben sich über die Richtigkeit ihrer widersprechenden Meinungen auseinander-

[1]) *Crüger*, Einführung, Seite 110.

gesetzt, ohne zu einer Verständigung zu gelangen. In der Folgezeit haben sich namentlich die verschiedenen Richtungen im ländlichen Genossenschaftswesen befehdet. Wenn nun auch in neuerer Zeit die gegenseitige Bekämpfung der Genossenschaftsorganisationen mildere, sachliche Formen angenommen hat, eine wirkliche Bekämpfung aus dem Gesichtspunkt der Konkurrenz einigermaßen zum Stillstand gekommen ist, so bestehen dennoch die verschiedenen Systeme unverändert nebeneinander weiter, nur mit dem Unterschiede, daß in einzelnen Punkten eine gewisse Ausgleichung der Gegensätze stattfindet und daß im übrigen die Vertreter der einzelnen Richtungen zu einer mehr objektiven Beurteilung der strittigen Fragen zu gelangen scheinen.

Eine oberflächliche Betrachtung des gegenwärtig im Deutschen Reiche vorhandenen Genossenschaftswesens könnte zu der Annahme führen, daß ein in sich geschlossenes, nach einem einheitlichen System aufgebautes Genossenschaftswesen unserer gesamten Volkswirtschaft nützlicher gewesen wäre. Tatsächlich ist dies indessen nicht der Fall. Gerade die Vielgestaltigkeit der Genossenschaftsformen in verschiedenen Systemen hat mit dazu beigetragen, das Genossenschaftswesen zu der Blüte zu bringen, die heute bereits erreicht ist, und es befähigt zu machen, immer neue Aufgaben zu erfassen und zu lösen, vor welche es gestellt ist und die Zukunft es wohl weiter stellen wird. Klarheit über die vorhandenen Systeme und ihre Berechtigung kann man nur dann gewinnen, wenn man ihre Entstehung und Entwicklung erforscht, namentlich den Gründen nachgeht, welche zur Einführung der Systeme geführt haben, und ferner die bei den einzelnen Systemen bisher gewonnenen Erfahrungen, ihre Vorzüge und Schwächen, soweit solche in die Erscheinung getreten sind, gegeneinander abwägt. Diese Untersuchungen werden zweckmäßig nach den

einzelnen Zentralverbänden angestellt, weil in diesen Verbänden die Systeme festgelegt sind, welche bisher zur Entwicklung gekommen sind. Die geschichtliche Entwicklung des Genossenschaftswesens ist dabei nur insoweit zu behandeln, als die Ausbildung der Systeme in Frage kommt. Im Zusammenhang mit diesen Fragen muß auch erörtert werden, ob und inwiefern die Preußische Central-Genossenschaftskasse auf die Ausbildung oder Entwicklung der Systeme Einfluß ausgeübt hat.

II. Die Systeme in den einzelnen Zentralverbänden.

1. Der Allgemeine Verband der auf Selbsthilfe beruhenden deutschen Erwerbs- und Wirtschaftsgenossenschaften.

Der Allgemeine Verband ist der älteste der Genossenschaftsverbände, von *Schulze*-Delitzsch selbst begründet und organisiert, auch bis zu seinem Tode im Jahre 1883 als Anwalt geleitet worden. Er führt seine Entstehung auf das Pfingsten 1859 unter *Schulzes* Leitung errichtete Zentralbüro zurück, welches auf einer zu Weimar abgehaltenen Tagung von 30 Vorschußvereinen begründet wurde. Er erfuhr einen schnellen Ausbau und erhielt bereits im Jahre 1864 festere Verbandsformen. Nach dem Stande vom 1. August 1916 gehörten dem Allgemeinen Verbande an:

966 Kreditgenossenschaften,
3 Aktiengesellschaften,
1 Kommanditgeselischaft auf Aktien,
277 Konsumvereine als Genossenschaften (einschließlich 1 Aktiengesellschaft),
75 Genossenschaften in einzelnen Erwerbszweigen (Maschinen-, Rohstoff-, Werk-, Produktiv- usw. Genossenschaften),
205 Baugenossenschaften,

1527 zu übertragen

1527 Uebertrag
8 Baugenossenschaften, als Aktiengesellschaften,
7 Baugenossenschaften, als Gesellschaften mit beschränkter Haftung,

1542 Genossenschaften und andere Gesellschaften.

In dem Allgemeinen Verband hat *Schulze*-Delitzsch seinen genossenschaftlichen Grundanschauungen Geltung und Anerkennung bis auf die Gegenwart verschafft. Sein Leben und Wirken war eng verknüpft mit allen Fragen auf politischem, wirtschaftspolitischem und rein wirtschaftlichem Gebiet, welche in der zweiten Hälfte des vorigen Jahrhunderts das deutsche Volk beschäftigten. Zweifellos ist er es gewesen, der den größten und erfolgreichsten Einfluß auf die Entstehung und Ausbildung des Grundsatzes der reinen Selbsthilfe im Genossenschaftswesen sowie auf den Inhalt unserer Genossenschaftsgesetzgebung ausgeübt hat. Seine Schriften und Reden geben Aufschluß über seine Grundanschauungen in genossenschaftlichen Fragen.[1])

Schulze, geboren im Jahre 1808 in Delitzsch, woselbst seine Vorfahren die Ämter als Bürgermeister und Patrimonialrichter bekleidet hatten, studierte die Rechte und legte die damals in Preußen vorgeschriebenen Prüfungen ab. Seine Betätigung im Staatsdienste war nur vorübergehend; seine politische Betätigung brachte ihm Schwierigkeiten gegenüber der Staatsregierung, die ihn bestimmten, dem Staatsdienste zu entsagen. Schon in seinem Elternhause fand er Gelegenheit, die Lage und Nöte in den städtischen Handwerker- und Arbeiterkreisen kennen zu lernen. Nachdem er im Jahre 1848 von seiner Vaterstadt in die preußische Nationalversammlung gewählt und dort zum Vorsitzenden einer Spezialkommission für Handwerkerverhältnisse bestellt war, gewann er in die in der

[1]) Zusammengestellt von *Thorwart* in dem Sammelwerk: *Hermann Schulze*-Delitzsch's Schriften und Reden,

Handwerkerwelt herrschenden Strömungen, in die Wünsche und Bedürfnisse des Handwerkerstandes tieferen Einblick. Wie ein roter Faden zieht sich durch seine späteren Arbeiten die Fürsorge für den Handwerkerstand, überhaupt für das städtische Kleingewerbe und den Arbeiterstand. Er entwickelte gegenüber denen, welche nach Staatshilfe riefen und alles Heil von dem Eingreifen des Staates und der Gemeinden erwarteten, den Grundsatz der Selbsthilfe durch Zusammenschluß. So gelangte er im Jahre 1849, nachdem er bereits im Hungerjahre 1846 in Delitzsch in charitativen Unternehmungen tätig gewesen war und im Jahre 1849 in Delitzsch eine Kranken- und Sterbekasse ins Leben gerufen hatte, zur Gründung eines genossenschaftlichen Unternehmens in Form eines Rohstoffvereins der Tischler, der den Tischlern die gemeinschaftliche Anschaffung ihrer Rohmaterialien zu besseren Bedingungen ermöglichen sollte, bald darauf zur Gründung von Rohstoffvereinen für Schuhmacher und Schneider und im Jahre 1850 zur Gründung des ersten Vorschußvereins in Delitzsch. Den Bedürfnissen und Nöten des Landvolkes, dem Leben in der Dorfgemeinde, den Eigentümlichkeiten der bäuerlichen Denkungsweise und Wirtschaftsführung stand *Schulze* fremd gegenüber. So erklärt es sich wohl letzten Endes, daß *Schulze* den genossenschaftlichen Arbeiten *Raiffeisens* nicht die gerechte Würdigung und Anerkennung widerfahren lassen konnte.

Der im Jahre 1850 von *Schulze* in Delitzsch gegründete Vorschußverein zeigte noch nicht alle Merkmale des späteren *Schulze*'schen Vorschußvereins; bei ihm sprach die Wohltätigkeit mit, es war auch nicht die unbeschränkte Haftpflicht der Mitglieder, sondern eine beschränkte Haftart vorgesehen. Aber der Grundsatz der Selbsthilfe verschaffte sich bereits dadurch Geltung, daß auch die Darlehnsnehmer Mitglieder des Vereins werden, ein Eintrittsgeld und Monatsbeiträge

leisten mußten. Im weiteren ging es *Schulze* ähnlich wie später *Raiffeisen*. Einer seiner Gesinnungsgenossen, Dr. *Bernhardi* im Nachbarstädchen Eilenburg, gründete dort im Jahre 1851, während *Schulze* von Delitzsch abwesend war, einen Vorschußverein, welcher die unbeschränkte Haftpflicht vorsah und die Selbsthilfe schärfer zur Durchführung brachte. *Crüger* teilt dazu wörtlich mit: »Im Jahre 1853 reorganisierte *Schulze* den Delitzschen Vorschußverein nach dem gleichen System und mit dem gleichen Erfolg.«[1]) Von da ab ging die Entwicklung rasch vorwärts, sodaß im Jahre 1859 bereits mehr als 100 Vorschußvereine in den verschiedensten Gegenden der deutschen Lande bestanden. Schon frühzeitig begann *Schulze* seine bedeutsame und erfolgreiche literarische Tätigkeit. Es erschienen 1853: das »Assoziationsbuch für deutsche Handwerker und Arbeiter«, 1859: »Vorschußvereine als Volksbanken«.[2]) *Schulze* hat durch diese Veröffentlichungen viel zur Verbreitung der Genossenschaftsidee und zu ihrer praktischen Verwirklichung beigetragen.

In strengster Folgerichtigkeit hat *Schulze* den Grundsatz reiner Selbsthilfe, der Ablehnung jeder staatlichen Einmischung in das Genossenschaftswesen vertreten und jeder Subventionierung der Genossenschaften widersprochen. Hatte er sich schon beim Beginn seiner Arbeiten gegenüber den aus den Handwerkerkreisen laut gewordenen Rufen nach Staatshilfe die Überzeugung gebildet, daß den minderbemittelten Schichten nur durch eigenen Zusammenschluß und eigene Kraft geholfen werden könne, so erhärtete sich seine Überzeugung in seinen späteren Mühen und Kämpfen immer mehr, und der Allgemeine Verband ist ihm darin bis heute gefolgt. *Schulze* hatte seine Genossenschaften nach den verschiedensten Seiten zu verteidigen, nach oben und nach unten, insbesondere

[1]) *Crüger:* Einführung, Seite 47.

[2]) abgedruckt bei *Thorwart* a. a. O. I Seite 19 und 112.

auch denen gegenüber, die sie den sozialistischen Wirtschaftsbestrebungen dienstbar machen wollten, wobei namentlich auf seine Auseinandersetzungen mit *Lassalle* zu verweisen ist. Er verlangte vom Staate nichts anderes, als daß er die privatrechtliche Stellung der Genossenschaften anerkenne und sie im übrigen von jeder staatlichen Aufsicht und Überwachung freistelle. Oft ist gegen *Schulze* und überhaupt gegen den Allgemeinen Verband der Vorwurf erhoben worden, daß das Genossenschaftswesen in den Dienst der demokratischen Bestrebungen der Fortschrittspartei gestellt werde. Ein Beweis ist dafür aber nicht geführt worden. Wohl mögen *Schulzes* politische Auffassungen seine Stellungnahme in genossenschaftlichen Fragen beeinflußt haben; es mag hierauf zurückzuführen sein, daß die Genossenschaft bei ihrer gesetzlichen Anerkennung eine ausgesprochen demokratische Verfassung erhielt. Im übrigen dürfte der Verdacht, daß politische Führer wirtschaftlich aufstrebende und mächtig werdende Vereinigungen für Zwecke ihrer politischen Partei ausnutzen könnten, in den politischen und wirtschaftlichen Kämpfen ausgereicht haben, um den Verdacht zur Tatsache zu stempeln, und zwar umsomehr, weil auch die anderen oder die meisten Führer der *Schulzeschen* Genossenschaftsbewegung seiner politischen Partei angehört haben dürften, sodaß diese Genossenschaftsbewegung als eine Einrichtung der Fortschrittspartei angesehen wurde. *Schulze*'s Biograph *Bernstein* sagt dazu wörtlich: »Im Volke selber empfand man in der Zeit des politischen Konfliktes umso lebhafter das Bedürfnis, sowohl das Genossenschaftswesen als eine Großtat des liberalen Geistes zu fördern, wie den Schöpfer desselben durch Zeichen der Anerkennung und Verehrung auszuzeichnen, wenngleich *Schulze* seinen ursprünglichen Prinzipien treu mit großer Festigkeit darauf hinwirkte, die eigentliche wirtschaftliche Aufgabe der Genossenschaften

von politischen Tendenzen fernzuhalten«.[1]) Gegen den Allgemeinen Verband können in dieser Hinsicht Vorwürfe umsoweniger erhoben werden, weil er die Fernhaltung politischer Tendenzen von den Genossenschaften als wirtschaftlichen Vereinigungen mit großem Nachdruck betont. Der jetzige Anwalt des Allgemeinen Verbandes hat es auch abgelehnt, seine Genossenschaften unmittelbar in den Dienst deutschnationaler Bestrebungen in der Provinz Posen zu stellen[2]).

Die Ablehnung jeder Form der Staatshilfe hat auch die Stellungsnahme des Allgemeinen Verbandes zur Preußischen Central-Genossenschaftskasse bestimmt. Dieser Verband hat sich von vornherein gegen die staatliche Förderung der Genossenschaften durch Gewährung von Kredit ausgesprochen und ist dabei auch bis zur Gegenwart verblieben. Außer den Bedenken, daß durch die Staatshilfe die Selbständigkeit der Genossenschaften beeinträchtigt werden würde und daß sich die Genossenschaften auf reine Selbsthilfe, nicht »Selbsthilfe ergänzt durch Staatshilfe« stützen müßten, sprachen für den Allgemeinen Verband bei der Haltung gegenüber der Preußischen Central-Genossenschaftskasse auch geschäftliche und organisatorische Gründe mit. Der Geschäftsverkehr der Genossenschaften mit der Preußischen Central-Genossenschaftskasse würde, wie später näher auszuführen sein wird, die Bildung von Zentralkassen, Verbandskassen zur Voraussetzung haben. Tatsächlich wurde auch seit Errichtung der Preußischen Central-Genossenschaftskasse das Zentralkassenproblem, welches schon bei *Schulzes* Lebzeiten behandelt, aber abgelehnt war, erneut innerhalb des Allgemeinen Verbandes erörtert, da auch innerhalb dieses Verbandes Anhänger der Zentralkassen sich regten.[3]) Der Ruf nach Zentralkassen beruhte in

[1]) *Bernstein,* a. a. O. Seite 120.
[2]) *Crüger,* Schmollers Jahrbuch 1913 Heft 2. Seite 281. ff.
[3]) *Thorwart,* die deutsche Genossenschaftsbank, Seite 37 ff.

dieser wie überhaupt in den Genossenschaftsbewegungen darauf, daß einzelne Genossenschaften zu großen Geldzufluß hatten, andere an Kreditnot litten. *Schulze* hatte diesen Schwierigkeiten zunächst dadurch abzuhelfen gesucht, daß er einen direkten Geldverkehr zwischen geldanbietenden und geldsuchenden Genossenschaften durch die Anwaltschaft vermittelte, hatte damit auch einige Erfolge erreicht, aber doch keinen befriedigenden Zustand geschaffen. Alsdann hatte er wesentlich darauf hingewirkt, daß am 5. Oktober 1864 in Berlin die deutsche Genossenschaftsbank von *Soergel, Parrisius & Co.* in der Rechtsform der Kommanditgesellschaft auf Aktien gegründet wurde. Diese Bank war indessen wesentlich anders organisiert wie die später gegründeten Zentralkassen anderer Genossenschaftsorganisationen. Sie sollte eine Großbank sein wie andere Großbanken. Aktionäre waren nicht nur Vorschußvereine, sondern auch Einzelpersonen. Die Geschäfte wurden nicht auf die Vorschußvereine beschränkt. Es waren vielmehr ohne Beschränkung des Kundenkreises alle Geschäfte, die im Betriebe einer Großbank vorkommen, vorgesehen. Aber den Vorschußvereinen sollte die Bank in besonderem Maße zur Verfügung stehen. Die den Vorschußvereinen einzuräumenden Kredite wurden nur nach dem eigenen Vermögen — Geschäftsguthaben, Reserven —, nicht nach dem der Haftpflicht unterliegenden Vermögen der Mitglieder bemessen. Eine Verpflichtung zum ausschließlichen Geschäftsverkehr mit der deutschen Genossenschaftsbank bestand für die beteiligten Genossenschaften nicht. Diese Bank ist infolgedessen auch innerhalb des Allgemeinen Verbandes als genossenschaftliche Zentralkasse im technischen und geschäftlichen Sinne nicht angesehen worden. Ihre Vereinigung mit der Dresdener Bank im Jahre 1904 bedeutete keine wesentliche Veränderung, da die Dresdener Bank in ihrer bei der Vereinigung neu errichteten Genossenschafts-

abteilung die genossenschaftliche Tätigkeit der deutschen Genossenschaftsbank fortsetzte. Die genossenschaftliche Zentralkasse lehnt der Allgemeine Verband auch heute ab, mit besonderem Nachdruck die Zentralkasse in Genossenschaftsform. Er vertritt die Ansicht, daß eine genossenschaftliche Zentralkasse, mag man sie aufbauen wie man wolle, immer der Anlehnung an ein starkes Bankinstitut bedürfe, und zieht daraus den Schluß, daß bei dieser Sachlage die Zentralkasse für die Vorschußvereine im allgemeinen überflüssig sei, auch überflüssig sein solle, und nur geldverteuernd wirke, weil die Genossenschaften des Allgemeinen Verbandes direkt die Verbindung mit einer Großbank erhalten könnten.[1]) Im übrigen lehnt der Allgemeine Verband im Interesse vollständiger Selbständigkeit der Einzelgenossenschaften die beim Zentralkassensystem übliche Ausschließlichkeitserklärung ab, d. h. die Verpflichtung der Einzelgenossenschaft, Kredit lediglich bei der Zentralkasse aufzunehmen und alle nicht im Mitgliedsgeschäft benötigten, überschüssigen Betriebsmittel an die Zentralkasse abzuführen.

Diese grundsätzlichen Auffassungen finden ihre Stütze in der Organisierung der Einzelgenossenschaft, des Vorschußvereins im Allgemeinen Verbande. Der Vorschußverein ist für ein größeres Arbeitsgebiet bestimmt; er wird in der Regel von einem aus drei geschäftlich vorgebildeten Personen bestehenden Vorstand als ein rein wirtschaftliches Unternehmen verwaltet. Das für den geschäftlichen Betrieb erforderliche Betriebskapital soll er aus eigenem Vermögen — Geschäftsguthaben, Reserven — und aus Mitteln beschaffen, die er innerhalb seines Arbeitsgebietes, insonderheit in Form der Spareinlagen, an sich zieht. Bankkredit soll er nur in Ausnahmefällen, bei außerordentlichen Anforderungen an die Kasse, bei Krisen, nicht dauernd zur Beschaffung der laufenden Bedürfnisse aufnehmen.

[1]) *Thorwart*, a. a. O. Seite 62, 63.

Auch beim Beginne seiner Tätigkeit soll er überwiegend mit den Mitteln wirtschaften, die er von den Mitgliedern und von anderen Personen aus seinem Bezirk erhält, und nicht von einer Bank Kredite aufnehmen, die sein eigenes Vermögen übersteigen. Es liegt auf der Hand, daß bei Genossenschaften, welche derart aufgebaut sind, die Bedeutsamkeit einer genossenschaftlichen Zentralkasse ganz zurücktritt. Der dem Allgemeinen Verbande gemachte Vorwurf, daß er einseitig die *Schulze*-Delitzschen Genossenschaften vom Verkehr mit der Preußischen Central-Genossenschaftskasse ferngehalten habe, erscheint danach nicht gerechtfertigt. Entsprechend der offiziellen Stellungnahme des Allgemeinen Verbandes hat das Zentralkassensystem bei seinen Genossenschaften im allgemeinen nicht Eingang gefunden. Er berichtet auf Seite 138 und 139 des Jahrbuchs für 1915 nur über drei ihm angehörige Zentralkassen in Genossenschaftsform, deren Geschäftstätigkeit sich in bescheidenen Grenzen hält; sie scheinen als systemwidrige Einrichtungen nur geduldet zu werden. Zentralgeschäftsanstalten anderer Art, wie sie sonst im Genossenschaftswesen vorkommen, gibt es im Allgemeinen Verbande nicht.

Die Kreditgewährung bei den Vorschußvereinen ist regelmäßig eine kurzfristige; als Kreditpapier dient heute — im Gegensatz zu früher — überwiegend der Dreimonatswechsel, weniger der Schuldschein mit ratenweiser Abdeckung der Schuldsumme. Gegen die Gewährung langfristiger Kredite hat sich schon *Schulze* in seiner Stellungnahme gegen *Raiffeisen* sehr nachdrücklich ausgesprochen. Der Grund für die Beschränkung des Kreditverkehrs auf kurzfristige Kredite ist die Sorge um die Liquidität der Genossenschaften. In dieser Gestaltung der Beziehungen zwischen den Genossenschaften und ihren Schuldnern liegt eine besonders wichtige Systemfrage. Ohne Zweifel ist

das *Schulze*'sche System theoretisch richtig, seine Anwendung für die Genossenschaften sicherer und bei städtischen Genossenschaften wohl im allgemeinen empfehlenswert. Soweit Mitglieder des Handels- und Gewerbestandes als Kunden in Frage kommen, wird der kurzfristige Kredit auch ihren wirtschaftlichen Bedürfnissen entsprechen, weil sich in ihrem Geschäftsbetrieb der Umschlag schneller, in der Regel mehrmals im Jahre, vollzieht. Dem Landwirt ist indessen mit Rücksicht auf die für ihn maßgebliche längere Produktionsdauer mit einem Kredit auf drei Monate in der Regel nicht gedient. So erklärt es sich, daß sich die Landwirte immer mehr den ländlichen Kreditgenossenschaften zuwenden, wenn auch nach Seite 124 des Jahrbuchs des Allgemeinen Verbandes für 1915 bei seinen Kreditgenossenschaften die selbständigen Landwirte, Gärtner, Förster und Fischer noch $^1/_4$ des gesamten Mitgliederstandes darstellen.

Hinsichtlich der Haftform der Genossenschaften, hat *Schulze*, nachdem er seinen Delitzscher Vorschußverein nach dem Eilenburger Muster reorganisiert hatte, an der Solidarhaft festgehalten und bis kurz vor dem Lebensende den Standpunkt vertreten, daß an dieser Haftform nicht gerüttelt werden dürfte, wenn nicht die gesamte Genossenschaftsbewegung Schaden nehmen solle. Erst kurz vor seinem Tode hat er, unter dem Druck der Verhältnisse, um größeren Schaden abzuwenden, sich mit einer Haftform einverstanden erklärt, bei welcher die Haftung des einzelnen Mitgliedes auf einen bestimmten Betrag begrenzt wurde, also mit der Form der Genossenschaft mit beschränkter Haftpflicht, wie sie im Genossenschaftsgesetz vom 1. Mai 1889, nach *Schulze* im Jahre 1883 erfolgten Tode, gesetzliche Anerkennung gefunden hat.[1]) In erster Reihe empfiehlt aber der Allgemeine Verband seinen Kreditgenossenschaften noch heute die Form der unbeschränkten

[1]) *Crüger:* Einführung Seite 124 ff.

Haftpflicht, ohne indessen diese Haftform als System beizubehalten. Von den 971 Kreditgenossenschaften des Allgemeinen Verbandes, welche das Jahrbuch für 1915 auf Seite 115 angibt, haben mehr als 400 die Form der beschränkten Haftpflicht. Offenbar haben sich zahlreiche Genossenschaften mit unbeschränkter Haftpflicht nach Einführung des Gesetzes vom 1. Mai 1889 in die Form der beschränkten Haftpflicht umgewandelt.

Die Kreditgenossenschaft nach *Schulzeschem* System zeigt danach folgende Kennzeichen:

Die Haftform ist die unbeschränkte oder beschränkte. Der Geschäftsanteil und die Einzahlungen auf ihn müssen so bemessen werden, daß schnell ein beträchtliches Eigenvermögen der Genossenschaft in Form der Geschäftsguthaben angesammelt wird. Der Arbeitsbezirk soll nicht zu klein sein, damit die Genossenschaft sich entwickeln und geschäftlich für sich allein bestehen kann, ohne der Anlehnung an eine Zentralkasse zu bedürfen; die Selbständigkeit der Genossenschaft soll gewahrt bleiben. Auf der anderen Seite soll die Genossenschaft ihren Geschäftsverkehr räumlich nur soweit ausdehnen, als sie die Geschäfte gut übersehen kann. Die Genossenschaft soll sich möglichst vollkommen bankmäßig ausgestalten und alle Geschäftszweige eines Bankgeschäfts mit Ausschluß von Spekulationsgeschäften betreiben. Die Vorschüsse werden als kurzfristige überwiegend gegen Wechsel gegeben. Bankkredit ist von der Genossenschaft nur zur Befriedigung außerordentlicher Bedürfnisse, nicht zur Beschaffung dauernd erforderlicher Betriebsmittel aufzunehmen. Demnach muß in erster Reihe auf die Stärkung des Eigenvermögens der Genossenschaft — Geschäftsguthaben, Reserven — und ferner auf die Heranziehung von Depositen und Spareinlagen aus dem Arbeitsbezirk der Genossenschaft Bedacht genommen werden. Die Höhe des aufzunehmenden Bankkredits ist nach Maßgabe des Eigenvermögens

der Genossenschaft zu begrenzen. Andere wie die in den Rahmen einer genossenschaftlichen Volksbank fallenden Geschäfte sind dem Vorschußverein fernzuhalten. Der Vorschußverein ist ein rein geschäftliches Unternehmen in Form der Genossenschaft, ohne religiöse, charitative oder politische Tendenz, ohne Betonung staatserhaltender oder sozialer Ziele; er soll durch erfolgreiche Erfüllung seiner Aufgaben sozial wirken.

In dieser Schärfe und Folgerichtigkeit ist das System nur für die Kreditgenossenschaft entwickelt worden, wie es auch anderwärts der Fall ist. Dem Allgemeinen Verbande gehören nun aber außer den Kreditgenossenschaften andere vorher im einzelnen bezeichnete Genossenschaftsarten an.

Nach dem ursprünglichen Plan *Schulze*'s sollte überhaupt der Vorschußverein nur die Vorstufe zu weiteren Genossenschaftsformen bilden. *Schulze* hatte zunächst nur an die genossenschaftliche Organisierung des Handwerks gedacht, wobei er die Begriffe »Handwerker« und »Lohnarbeiter« nicht auseinanderhielt. An den Vorschußverein sollte sich die Rohstoffgenossenschaft schließen und die Krönung seines volkswirtschaftlichen Gebäudes die Handwerker-Produktivgenossenschaft bilden. Wie der Bestand des Allgemeinen Verbandes an Genossenschaften zeigt, sind bei der genossenschaftlichen Organisierung des Handwerks keine wesentliche Erfolge erzielt worden. Den wichtigsten Bestandteil bilden die Vorschußvereine. Obwohl nun die anderen Genossenschaftsarten ihre besonderen Eigentümlichkeiten haben, gelten die vorher dargelegten Systemkennzeichen, soweit sie nicht auf Kreditgenossenschaften zugeschnitten sind, auch für die anderen Genossenschaften des Allgemeinen Verbandes. Es werden also auch für die anderen Genossenschaften Zentralkassen und andere geschäftliche Zentral-

stellen abgelehnt. Hierin liegt, worauf noch an späterer Stelle zurückzukommen ist, ein Fehler des Systems, welcher den Allgemeinen Verband fast zu einem Spezialverband für die besonders gestalteten *Schulze*'schen Kreditgenossenschaften gestempelt und unfähig gemacht hat, die Führung bei der Organisierung der anderen Genossenschaften zu behalten.

Die Organisation des Allgemeinen Verbandes ist derart, daß seine Genossenschaften zum größten Teile auch den 32 Unterverbänden, in welche er gegliedert ist, angehören, daß er selbst nur Anwaltschaftsverband, nicht Revisionsverband ist und daß die gesetzliche Revision von den Unterverbänden als Revisionsverbänden ausgeführt wird. An der Spitze des Allgemeinen Verbandes steht der hauptamtlich tätige Anwalt, an der Spitze der Unterverbände ein nebenamtlich tätiger Verbandsdirektor. Als Organe des Allgemeinen Verbandes kommen im übrigen noch der engere Ausschuß, der Gesamtausschuß und der Allgemeine Genossenschaftstag, als Organe der Unterverbände die Verbandstage, teilweise auch Verbandsausschüsse in Betracht. Die Selbständigkeit der Genossenschaften ist auch innerhalb dieser Verbandsorganisationen entsprechend den Grundauffassungen des Allgemeinen Verbandes gewahrt. Anwalt und Verbandsdirektor können wohl mahnen und warnen, aber keine Vorschriften an die Genossenschaften erlassen.

Die Revisionen werden ausgeführt durch Verbandsrevisoren, welche von den Unterverbänden angestellt werden. Der Anwalt steht den Genossenschaften nur in dieser Eigenschaft gegenüber, da andere genossenschaftliche Zentralstellen — Zentralgeschäftsanstalten, in deren Verwaltung er tätig sein könnte — nicht vorhanden sind. Der Allgemeine Verband verwirft derartige Personalunionen auch grundsätzlich. Dagegen kommen innerhalb der Unterverbände Personalunionen derart vor, daß der Verbandsdirektor im Hauptamt

Vorstandsmitglied einer angeschlossenen Genossenschaft, ist eine Form der Personalunion, welche später noch zu behandeln sein wird. Die Revision der Genossenschaften durch fachmännisch vorgebildete Revisoren war von *Schulze* ebenso wie von *Raiffeisen* bereits eingeführt worden, als das Genossenschaftsgesetz in der Fassung vom 1. Mai 1889 die obligatorische Revision einführte.

2. Der Generalverband ländlicher Genossenschaften für Deutschland.

Der Generalverband ist unter der Bezeichnung »Anwaltschaftsverband ländlicher Genossenschaften« im Jahre 1877 von *Raiffeisen* gegründet worden, nachdem dieser bereits im Jahre vorher als Zentralkasse für seine Genossenschaften die Landwirtschaftliche Zentral-Darlehnskasse ins Leben gerufen hatte. Die Entwicklung des ländlichen Genossenschaftswesens hat sich unter weit schwierigeren Umständen und in verschiedenen Entwicklungsstadien vollzogen, schwieriger und komplizierter insofern, als hier auch die Lösung des Problems des genossenschaftlichen Zusammenschlusses in geschäftlichen Vereinigungen höherer Ordnung in Angriff genommen und durchgeführt wurde.

Raiffeisen, geboren 1818 in Hamm an der Sieg, gestorben 1888 in Heddesdorf, einem unterdessen eingemeindeten Vorort von Neuwied, hatte nicht, wie *Schulze* akademische Bildung genossen, sondern war durch Privatunterricht soweit vorgebildet worden, daß er die Laufbahn als Feuerwerksoffizier einschlagen konnte. Diese Laufbahn mußte er aber bald wegen eines Augenübels, das später fast zur Erblindung führte, aufgeben und wandte sich der Beamtenlaufbahn zu. Den politischen Kämpfen seiner Zeit stand er fern. Der Beweggrund für seine genossenschaftlichen Bestrebungen war christliche Nächstenliebe. Sein ganzes Leben und Wirken war erfüllt von tiefer, werktätiger

Religiosität, die es ihm auch ermöglichte, mit den Geistlichen der beiden christlichen Konfessionen in der Genossenschaftsarbeit zusammenzustehen. Die amtliche Tätigkeit als Landbürgermeister brachte ihn in engste Berührung mit dem Landvolk. So lernte er im Gegensatz zu *Schulze-Delitzsch* die Nöte und Bedürfnisse, sowie die Denkungsweise der bäuerlichen Bevölkerung, ihre Heimsuchung durch den Wucher kennen. Seine ersten Gründungen waren im Winter 1846/47 in seiner Bürgermeisterei Weyerbusch ein Konsumverein zur Linderung der durch Mißernten unter der Landbevölkerung verursachten furchtbaren Not, im Jahre 1849, nachdem er als Bürgermeister nach Flammersfeld versetzt war, der Flammersfelder Hilfsverein zur Unterstützung unbemittelter Landwirte. Wie *Schulze*, so begann also auch *Raiffeisen* seine Arbeit in überwiegend charitativen Vereinigungen. Er selbst hat aber erklärt, daß er in dieser Tätigkeit Erfahrungen für die spätere Gründung seiner Darlehnskassenvereine gesammelt habe. Mit dem Weyerbuscher Konsumverein wurden gute Erfolge erzielt. Der Flammersfelder Hilfsverein sollte namentlich dem Viehwucher steuern und zu diesem Zweck selbst den Landwirten Vieh verschaffen; das wurde später dahin abgeändert, daß den Landwirten Barkredit zur Anschaffung von Vieh gewährt wurde. Der Verein sah bereits die unbeschränkte Haftpflicht der Mitglieder vor. Zweifellos hat dieser Verein segensreich gewirkt, aber auch erfolgreich gewirtschaftet. Er löste sich indessen bereits im Jahre 1852 auf, nachdem *Raiffeisen* die Bürgermeisterei Heddesdorf bei Neuwied übertragen erhalten hatte. In Heddesdorf gründete *Raiffeisen* im Jahre 1854 den Heddesdorfer Wohltätigkeitsverein, der seine Tätigkeit satzungsgemäß auf die mehrere Kirchspiele umfassende Bürgermeisterei Heddesdorf beschränkte und sich zur Aufgabe stellte, bei der Erziehung verwahrloster Kinder und der Fürsorge für Arbeitslose und entlassene Sträf-

linge mitzuwirken, unbemittelten Landwirten Vieh zu verschaffen und an unbemittelte Einsassen des Bezirks kleine Darlehen zu gewähren, endlich Volksbüchereien zu schaffen. Auch dieser Verein war noch keine Genossenschaft im Sinne des späteren Genossenschaftsgesetzes, wenngleich *Raiffeisen* schon in dem Flammersfelder Hilfsverein seine erste genossenschaftliche Gründung erblickte. Die Wohltätigkeit überwog insofern, als ebenso wie beim Flammersfelder Verein die wohlhabenden Einsassen der Bürgermeisterei sich zusammenschlossen, um unter ihrer solidarischen Haftung den Bedürftigen Vorteile zu verschaffen. Es war indessen nicht reine Wohltätigkeit, die geübt wurde, da das empfangene Vieh zu bezahlen und die Darlehen zurückzuerstatten waren. *Raiffeisen* hielt demnach länger an dem Wohltätigkeitscharakter seiner Vereine fest als *Schulze*. Die Satzungen des Flammersfelder Hilfsvereins und des Heddesdorfer Wohltätigkeitsvereins[1]), namentlich die letztere, zeigten aber bereits viele Merkmale der späteren *Raiffeisen*'schen Genossenschaften. Es bedurfte nur noch einer Weiterbildung im Sinne reiner Selbsthilfe.

Raiffeisen war allerdings damals der Meinung, daß auch seine Vereine auf Selbsthilfe beruhten. Er begründete dies in einem an *Schulze* gerichteten Briefe aus dem Jahre 1862, welcher auch in anderen Punkten ein wichtiges Schriftstück für die Erforschung von *Raiffeisens* Auffassungen ist[2]). Schon damals bespricht er die von ihm in seinem Wohltätigkeitsverein angewendeten Ausleihegrundsätze: »Dann scheint es mir sehr darauf anzukommen, daß, wenn man helfen will, man gründlich helfen muß. Dazu sind öfter größere Summen nötig; um auch die Möglichkeit der Rückzahlung von vornherein zu schaffen, ist es nötig, die

---

[1]) *Faßbender: F. W. Raiffeisen* Seite 168 ff.
[2]) Mitgeteilt bei *Thorwart, Schulze-Delitzsch's* Schriften und Reden Band I Seite 671.

Rückzahlungstermine auf möglichst viele Jahre zu verteilen. Als Maximum habe ich zehn Jahre angenommen. Dieser Zeitraum wird bewilligt in der Regel bei Kapitalien über 100 Taler . . . . «. Auch die Beschränkung des Vereins auf einen engeren Bezirk wird behandelt: »keine zu großen Bezirke und zwar keine größeren, als für die Garantie zur Lebensfähigkeit nötig ist«. Endlich will er den Heddesdorfer Wohltätigkeitsverein von zu großen Aufgaben entlasten: »Ich bin im Begriff, für jeden der verschiedenen Zweige besondere Vereine zu bilden, besonderen Wert aber auf das Darlehenswesen zu legen, ohne die anderen Zweige zu vernachlässigen«.

Schon im Jahre 1862 gründete *Raiffeisen* 4 Darlehnskassenvereine, und zwar für das Kirchspiel Anhausen, für die Kirchspiele Rengsdorf und Bonefeld zusammen, für die Bürgermeisterei Engers sowie für die obere Grafschaft Wied, unter denen der zuerst genannte Anhauser Verein in der *Raiffeisen*'schen Genossenschaftsbewegung die gleiche Bedeutung erlangt hat wie der Eilenburger für *Schulze*. In Anhausen, wo *Raiffeisen* in seinem Schwager *Renkhoff* ein erfolgreicher Mitarbeiter erstand, wurde der Grundsatz der genossenschaftlichen Selbsthilfe weiter entwickelt, indem verlangt wurde, daß die Darlehnsnehmer selbst Mitglieder des Vereins sein müßten. Ferner beschränkte dieser Verein satzungsmäßig sein Arbeitsgebiet auf einen noch engeren Bezirk als der Heddesdorfer Verein, nämlich auf das kleine Kirchspiel Anhausen. Eine Verpflichtung zur Leistung von Eintrittsgeld, von Beiträgen, Einzahlungen der Mitglieder wurde nicht vorgesehen, auf Geschäftsanteile mithin verzichtet; jede Gewinnverteilung wurde satzungsmäßig ausgeschlossen, der erzielte Gewinn als Reservefonds angesammelt. Der Verein sollte seine Tätigkeit nicht auf die Kreditgewährung beschränken, sondern den Mitgliedern auch landwirtschaftliche Bedarfsartikel vermitteln. Die Haftform der Mitglieder war die unbeschränkte.

Im Jahre 1864 reorganisierte *Raiffeisen* den Heddesdorfer Wohltätigkeitsverein; der alte Verein wurde aufgelöst, Activa und Passiva mit Ausschluß des Reservekapitals wurden einem neu gegründeten Heddesdorfer Darlehnskassenverein übertragen. Bei der Gründung des Heddesdorfer Darlehnskassenvereins ist zum ersten Male der Einfluß der Auffassungen *Schulzes* feststellbar, da bei diesem Verein eine Beteiligung der Mitglieder mit Geschäftsanteilen und eine Dividende vorgesehen wurde. Im Jahre 1865 beschloß die Generalversammlung des Heddesdorfer Vereins auch den Anschluß an den *Schulze*'schen Verband. In dieser Zeit hat also zweifellos *Raiffeisen* unter dem Einfluß der *Schulze*'schen Anschauungen gestanden. Im Jahre 1866 gab er die erste Auflage seines Buches »Die Darlehnskassenvereine als Mittel zur Abhilfe der Not der ländlichen Bevölkerung, sowie auch der städtischen Handwerker und Arbeiter« heraus. In dieser Auflage behandelte er die Einrichtungen sowohl des Anhauser wie die des Heddesdorfer Darlehnskassenvereins und empfiehlt das Anhauser Statut für rein agrarische Bezirke, das Heddesdorfer mehr für Bezirke mit gemischter Bevölkerung. Er verwarf nicht grundsätzlich die Beteiligung der Mitglieder mit Geschäftsanteilen, setzte den Anteil des einzelnen Mitgliedes auf 20 Taler fest, machte auch Vorschläge über die allmähliche Einzahlung und über die Dividende. Bald darauf hat sich indessen *Raiffeisen* von den *Schulze*'schen Anschauungen losgesagt und die Organisation des Anhauser Vereins als allein vorbildlich anerkannt. Der Heddesdorfer Darlehnskassenverein, welcher schon bis zum Jahre 1869 so an Mitgliederzahl gewachsen war, daß für die Generalversammlung kein geeigneter Saal gefunden werden konnte, wurde aufgelöst; an seiner Stelle gründete *Raiffeisen* 4 neue Vereine mit engerem Arbeitsbezirk. Die ehrenamtliche Tätigkeit der Vorstandsmitglieder hatte *Raiffeisen* schon in den Satzungen des Flammersfelder Hilfsvereins und des Heddesdorfer Wohltätigkeitsvereins vorgesehen und

hielt daran auch bei den Darlehnskassenvereinen fest, soweit er nicht bei dem im Jahre 1864 gegründeten Heddesdorfer Verein vorübergehend den Anschauungen *Schulzes* folgte; nur der Rechner (Rendant) sollte für seine Arbeit eine Vergütung erhalten. Die Darlehnskassenvereine erhielten zwar den Charakter wirtschaftlicher Zusammenschlüsse, die auf reiner Selbsthilfe aufgebaut waren; die wirtschaftliche Hilfe sollte aber gleichzeitig die sittliche und geistige Hebung der Bevölkerung fördern. An der Gewährung auch langfristiger Kredite hielt *Raiffeisen* fest.

Raiffeisen hat danach in der Ausgestaltung seines ländlichen Darlehnskassenvereins drei Perioden durchgemacht. Die erste Stufe bildeten Vereine, in welchen die Fürsorge der wohlhabenden Einsassen gegenüber den ärmeren überwog, der Charakter der Selbsthilfe noch nicht zur vollen Durchführung gelangte. In der zweiten Periode ging er unter dem Einfluß *Schulzes*, welcher dadurch verstärkt wurde, daß mit seinen Wohltätigkeitsvereinen angesichts der steigenden Interessenlosigkeit der Mitglieder keine dauernden Erfolge erzielt werden konnten, zur reinen Selbsthilfe und zur Gestaltung der Vereine als rein wirtschaftliche Unternehmungen über. Von diesem System wandte er sich aber bald wieder ab und verband nun den Grundgedanken der Selbsthilfe mit seiner ethischen Weltanschauung, indem er in seinen Vereinen die wirtschaftliche Arbeit in den Dienst christlicher Nächstenliebe und charitativer Bestrebungen stellte, den Vereinen ausdrücklich den Stempel gemeinnütziger Vereinigungen zum Zwecke der wirtschaftlichen, besonders aber der geistigen und sittlichen Hebung der Bevölkerung aufdrückte. Dementsprechend wurde das System *Raiffeisen* bald im einzelnen ausgebaut; man spricht gemeinhin von dem charitativen Charakter der nach *Raiffeisen* genannten Vereine.

Die Gründe, welche *Raiffeisen* zur Abwendung von *Schulzes* Anschauungen — der Beschluß des Heddesdorfer

Darlehnskassenvereins auf Anschluß an den *Schulze*'schen Verband ist überhaupt nicht zur Ausführung gekommen und im Jahre 1866 wieder aufgehoben worden — bestimmt haben, sind nicht schwer zu ergründen. An sich neigte *Raiffeisen* dauernd mehr zu einer Gestaltung der Vereine als Einrichtungen der christlichen Nächstenliebe. Nur unschwer hatte er sich, als er sich den Anschauungen *Schulzes* zuwandte, von der christlich charitativen Idee, die seine ersten Vereine vollkommen beherrschte, losgesagt, wie er selbst bekannt hat. Aber er hatte die Überzeugung gewonnen, daß in den Wohltätigkeitsvereinen wegen der nachlassenden Teilnahme der wohlhabenden Einwohner seine Bestrebungen nicht dauernd verwirklicht werden konnten; die Auflösung des Flammersfelder Vereins nach seinem Weggange zeigte in Verbindung mit den Erfahrungen, die er in Heddesdorf machte, daß auf Wohltätigkeit allein solche Bestrebungen nicht dauernd gestützt werden konnten. So gestaltete er nach dem Muster *Schulzes* den Darlehnskassenverein Heddesdorf als einen nur auf Selbsthilfe begründeten wirtschaftlichen Verein. Aber dieser Versuch befriedigte ihn nicht. Er beobachtete die Entwicklung und Wirksamkeit des Heddesdorfer Vereins sowie der anderen im Jahre 1862 gegründeten Vereine in der Nachbarschaft und gelangte dabei zu einer Lösung, bei welcher er seine christlich-charitativen Bestrebungen mit der wirtschaftlichen Genossenschaftsarbeit verbinden konnte und den Genossenschaften den Charakter christlicher und gemeinnütziger Vereinigungen verlieh.

In diesem Gedankengange näherte sich *Raiffeisen* den Ideen des im Jahre 1869 verstorbenen *Viktor Aimé Huber*, der sich um die Entwicklung des Genossenschaftsgedankens in Deutschland so hoch verdient gemacht hat. Daß *Raiffeisen* durch ihn unmittelbar beeinflußt worden ist, ist jedoch kaum anzunehmen. Es läßt sich wenigstens nicht feststellen, daß *Raiffeisen*,

der zu theoretisch-wissenschaftlichen Studien keine Neigung hatte, *Hubers* Schriften überhaupt gekannt hat. *Hubers* genossenschaftliche Arbeit war außerdem eine überwiegend theoretische. *Raiffeisen* setzte seinen Gedanken in die Tat um. Der Gedanke war groß, für die meisten von denen, die dafür gewonnen werden sollten, neu, fremd. Er war geeignet, Zweifel, Bedenken und Widerspruch zu erwecken und hat *Raiffeisen* in der Folgezeit viele Angriffe, Anfeindungen, auch Spott eingetragen. Ein schlichter Mann, wie *Raiffeisen* es war und blieb, unternahm das kühne Unterfangen, seine Mitmenschen zu wirtschaftlichen Vereinigungen zusammenzuschließen, in welchen die dem Menschen von Natur innewohnende Selbstsucht zurücktreten, das Wohl der Gesamtheit voranstehen, die Beseitigung wirtschaftlicher Not eine Besserung der geistigen und sittlichen Verhältnisse zeitigen und der Grundton der Genossenschaftsarbeit werktätige Nächstenliebe sein sollte. Dabei gab *Raiffeisen* den Vereinen Richtlinien für ihre wirtschaftliche Tätigkeit, wonach die Mitglieder zur strengsten Erfüllung der den Vereinen gegenüber übernommenen Pflichten angehalten, dadurch gleichzeitig zu verständiger, ordentlicher Wirtschaftsführung erzogen werden sollten; er überspannte den Begriff der werktätigen Nächstenliebe keineswegs in der Art, daß eine unangebrachte Nachsicht geübt wurde. Überhaupt war *Raiffeisen* keineswegs ein religiöser Schwärmer, der über seinen charitativen Bestrebungen die realen Verhältnisse übersehen hätte. Im Gegenteil: er besaß bei Gestaltung der wirtschaftlichen Dinge einen wunderbar praktischen Blick, ein feines Verständnis für menschliche Charaktereigenschaften und neben ungewöhnlicher Willenskraft eine Beweglichkeit des Geistes, die es ihm ermöglichte, bei Fehlschlägen und Mißerfolgen sich den veränderten Verhältnissen anzupassen und immer neue Pläne zu erdenken und auszuarbeiten, wenn er auf dem zunächst beschrittenen Wege nicht vorwärts kam.

Nur in der Dorfgemeinde, wo der Zusammenhalt noch ein weit engerer war und ist als in größeren Gemeinden, konnten *Raiffeisens* Gedanken auf fruchtbaren Boden fallen; darüber war er sich selbst vollkommen klar. So sehr *Raiffeisen* auch wegen seines Altruismus, wegen des charitativen Zuges in seinen Vereinen befehdet wurde, wie bittere Enttäuschungen er auch erlebte: die weitere Entwicklung hat ihm recht gegeben. Gewiß ist nicht allerorten bei den nach *Raiffeisens* Gedanken gegründeten Vereinen die Nächstenliebe allein bestimmend geworden und geblieben. Es wäre undenkbar, daß durch die *Raiffeisen*'schen Vereine menschliches Denken und Empfinden einfach ins Gegenteil verwandelt werde. Aber der Gedanke *Raiffeisens* hat gezündet und zündet noch und schafft den Vereinen ihre Führer, die dann die Massen an sich ziehen und mit sich fortreißen. Das ländliche Genossenschaftswesen würde nicht zu der hohen Blüte gelangt sein, wenn *Raiffeisen* in seiner Genossenschaftsarbeit in dem Augenblick Halt gemacht hätte, als er den Heddesdorfer Darlehnskassenverein in Anlehnung an das *Schulze*'sche System formte.

Von *Schulze*, über dessen genossenschaftliche Arbeit er vorher mit hoher Anerkennung gesprochen hatte, wandte sich *Raiffeisen* ab, ohne indessen ihn oder sein System zu bekämpfen. *Raiffeisen* war zu dem Ergebnis gelangt, daß *Schulzes* System wohl für die städtischen Vereine passen möge, nicht jedoch für Vereine, die der Landbevölkerung dienen sollten. Er hat nie den Anspruch erhoben, daß sein System für alle Genossenschaften das allein maßgebliche sein müsse. Dagegen griff in den 1870er Jahren *Schulze*, nachdem der Regierungsrat *Nöll* das *Raiffeisen*'sche System abfällig kritisiert hatte, in die dadurch hervorgerufenen Erörterungen ein und hat jahrelang die *Raiffeisen*'sche Genossenschaftsbewegung auf das schärfste bekämpft. In diesem Systemstreit handelte es sich mehr um die geschäftlichen Fragen als um das christlich-ethische Prinzip *Raiffeisens*. Dieser beschränkte sich

dabei überwiegend auf die Abwehr der *Schulze*'schen Angriffe, wies aber gelegentlich doch auf die bei dem *Schulze*'schen System erzielten Mißerfolge hin. »Es wäre besser, wenn *Schulze* dafür sorgte, die Zusammenbrüche seiner Vereine zu verhüten als sich um Einrichtungen zu kümmern, für welche ihm bei seiner Unbekanntschaft mit ländlichen Verhältnissen jedes Verständnis und jede Befähigung zum Urteil abgeht«[1]). Die Freunde und Mitarbeiter *Raiffeisens*, insonderheit *Kapaun-Karlowa* gingen aber zu scharfen Gegenangriffen gegen *Schulze* und sein System über. Es war ein wenig erfreulicher Abschnitt in der Genossenschaftsgeschichte. Auch in diesem Kampfe, in welchem angesichts der Autorität *Schulzes* die Lage für *Raiffeisen* besonders schwierig war, hat er sich behauptet. Er hat allerdings nicht erreichen können, daß sich die von ihm ins Leben gerufene ländliche Genossenschaftsbewegung einheitlich entwickelte.

Dieser Systemstreit zwischen *Schulze* und *Raiffeisen* beschränkte sich nicht auf das Einzelgenossenschaftssystem. Der Ausgangspunkt der *Schulze*'schen Angriffe war vielmehr das Zentralkassenproblem, dessen Lösung *Raiffeisen* unterdessen in Angriff genommen hatte. *Raiffeisen* ging es mit seinen Vereinen hinsichtlich des Geldbedarfs und des Geldüberschusses genau so wie es *Schulze* ergangen war: die älteren und gut verwalteten Vereine erhielten in Form von Spareinlagen mehr Geld als sie bei ihren Mitgliedern unterbringen konnten, während namentlich die jüngeren Vereine nicht genügend Betriebskapital hatten. Auch unter den *Raiffeisen*'schen Vereinen hat zunächst ein unmittelbarer Verkehr wie bei *Schulze* derart stattgefunden, daß Vereine mit starkem Geldzuschuß ihre Überschüsse den geldbedürftigen Vereinen liehen. Schon um das Jahr 1870 begannen dann die Bemühungen

[1]) Müller a. a. O. Seite 132.

Raiffeisens um die Schaffung des Ausgleichs zwischen den einzelnen Vereinen in einer höheren Organisation; zum ersten Male entstand hierbei der heute so gebräuchliche und selbstverständliche Begriff des Geldausgleichs zwischen den Genossenschaften. *Raiffeisen* ging auch hier andere Wege wie *Schulze*; er schuf eine wirkliche genossenschaftliche Zentralkasse, eine von Genossenschaften gebildete, ausschließlich den Genossenschaften dienende, auf genossenschaftlicher Selbsthilfe und Selbstverwaltung beruhende Geldausgleichsstelle, welche die Kredite an geldbedürftige Genossenschaften nicht lediglich entsprechend bankmäßigen Grundsätzen nach deren eigenem Vermögen, sondern unter Berücksichtigung der Eigenart der Genossenschaften nach dem der Haftpflicht unterliegenden Vermögen der Mitglieder gewährte. *Raiffeisen* ist damit der Begründer des heute so bedeutsamen Zentralkassensystems geworden. Allerdings ist er auch hierbei nicht schnell zum Ziele gekommen. Jahrelange, vielfach vergebliche Bemühungen, häufig gestört durch die Angriffe *Nölls* und *Schulzes*, waren nötig, bis eine Lösung erreicht werden konnte. Aber gerade in dieser Zeit stand *Raiffeisen* auf dem Höhepunkt seiner volkswirtschaftlichen Tätigkeit. Großzügige Pläne wurden entwickelt, ein weit ausschauendes Programm aufgestellt[1]). Im Jahre 1872 kam es zur Gründung der Rheinischen landwirtschaftlichen Genossenschaftsbank in der Rechtsform der eingetragenen Genossenschaft. Im Jahre 1874 wurden unter *Raiffeisens* Mitwirkung die landwirtschaftliche Zentralkasse für das Großherzogtum Hessen und die bayrische Pfalz und ferner die westfälische landwirtschaftliche Bank, beide ebenfalls in Genossenschaftsform gegründet. Mitglieder dieser drei Zentralkassen sollten nur die nach *Raiffeisen* gegründeten

[1]) Ueber diese Arbeiten *Raiffeisens* ist volle Klarheit geschaffen in *Wuttigs* geschichtlicher Studie: Versicherungs- u. Genossenschaftswesen als wechselseitige Hilfsorganisationen.

Darlehnskassenvereine werden. Die Satzungen enthielten auch bereits alle Kennzeichen der späteren endgültigen Schöpfung *Raiffeisens*. Noch im Jahre 1874 gründete *Raiffeisen* zwecks Schaffung eines Geldausgleichs unter den Zentralkassen die landwirtschaftliche Generalbank. Mit ihr wollte er ein Lebensversicherungsunternehmen derart verbinden, daß die Prämienreserven der Versicherungsanstalt für genossenschaftliche Kreditszwecke Verwendung finden sollten. Der Plan *Raiffeisens* ging dahin, seine Genossenschaftsbewegung über das ganze Deutsche Reich auszudehnen; weitere sogenannte Provinzbanken sollten nach Bedarf errichtet werden und gewissermaßen als Filialen der Generalbank dienen, in der die ganze genossenschaftliche Kraft zusammengefaßt sein würde. Genossenschaftsarbeit und Versicherungswesen sollten sich ergänzen, Mitglieder der Generalbank sollten die Provinzbanken sein. Die Haftform war bei den Provinzbanken und bei der Generalbank die unbeschränkte; eine andere Haftform war nach dem damals geltenden Genossenschaftsgesetz unzulässig. Geschäftsanteile waren nicht vorgesehen. Der Gewinn sollte als unteilbares Vermögen angesammelt werden. Auch für die Zentralkassen war, wie für die Einzelgenossenschaft der gemeinnützige Charakter vorgesehen. Die Weiterentwicklung dachte sich *Raiffeisen* in der Art, daß von oben aus weiter organisiert werden, die Zentralstelle also die Verbreitung der Vereine im ganzen Deutschen Reich und je nach Bedarf die Gründung neuer Provinzbanken in anderen Teilen des Deutschen Reichs herbeiführen sollte. Alle Teile des Genossenschaftswesens, die Einzelgenossenschaften, die Provinzbanken und die Generalbank sollten Glieder eines einheitlichen, großen, gemeinnützigen Organismus sein, einander gegenseitig ergänzen, stützen und fördern, insgesamt die Volkswirtschaft fördern, zur wirtschaftlichen, geistigen, sittlichen Hebung der Bevölkerung führen, ein allmähliches Aufsteigen der ärmeren Schichten in höhere soziale Schichten

ermöglichen, damit die Lösung der Arbeiterfrage und überhaupt der sozialen Frage fördern, alles aufgebaut auf einer reiner Selbsthilfe entspringenden wirtschaftlichen Tätigkeit, getragen von werktätiger christlicher Nächstenliebe.

In dieser Periode seiner Arbeit, inmitten der Angriffe *Nölls* und *Schulzes*, erfuhr *Raiffeisens* Arbeit eine bedeutsame Anerkennung. Eine im Jahre 1874 vom preußischen Landwirtschaftsminister eingesetzte Enquetekommission zur Prüfung der bisherigen Entwicklung der von *Raiffeisen* gegründeten Darlehnskassenvereine erstattete einen überwiegend günstigen Bericht; die Kommission stellte nach Prüfung der Verhältnisse der Vereine und der Rheinischen landwirtschaftlichen Genossenschaftsbank den Gesamteindruck als gut fest und gelangte zu der für *Raiffeisens* Arbeit höchst bedeutsamen Anerkennung, daß die Vereine förderlich auf die Kreditverhältnisse eingewirkt hätten, sodaß damit *Raiffeisens* System gegenüber den *Schulze*'schen Angriffen als gerechtfertigt erschien. Auf der anderen Seite erzielte *Schulze* gegen *Raiffeisen* durch eine im Reichstage im Januar 1876 eingebrachte Interpellation den Erfolg, daß die Bildung von Genossenschaften aus Genossenschaften und das Fehlen der Geschäftsanteile bei den Genossenschaften vom Regierungstisch als wider das Genossenschaftsgesetz verstoßend bezeichnet wurde und daß die Registergerichte, welche bis dahin *Raiffeisens* gegenteilige Auslegung des Gesetzes unbeanstandet gelassen hatten, mit entsprechender Weisung versehen wurden. Weiter blieben *Raiffeisens* Bemühungen, für ein Lebensversicherungsunternehmen die ministerielle Genehmigung zu erhalten, erfolglos. Endlich machten sich in Hessen und Westfalen Strömungen gegen *Raiffeisens* Generalbankprojekt geltend. *Raiffeisen* gründete nunmehr im Jahre 1876 anstelle der Generalbank die noch heute bestehende Landwirtschaftliche Zentral-Darlehnskasse als Aktiengesellschaft, deren Mitglieder und Kunden die nach seinem System gegrün-

deten Darlehenskassenvereine sein sollten. Es handelt sich also um eine Gesellschaft, welche nur die Rechtsform der kapitalistischen Gesellschaft, in wirtschaftlicher Hinsicht die Kennzeichen eines genossenschaftlichen Unternehmens hat. An die Stelle der Provinzbanken, welche sich *Raiffeisen* trotz rechtlicher Selbständigkeit doch als Filialen der Generalbank gedacht hatte, sollten Filialen der Aktiengesellschaft treten, die dabei auch rechtlich die Funktion einer Verwaltungsstelle der Hauptstelle erhielten.

In dem Systemstreit richteten sich hinsichtlich des einzelnen ländlichen Darlehnskassenvereins die heftigsten Angriffe *Schulzes* gegen das Ausleihesystem und den Ausschluß der Geschäftsanteile bei den *Raiffeisen*schen Vereinen. Hinsichtlich des Ausleihesystems wurde geltend gemacht, daß in den *Raiffeisen*'schen Vereinen der »oberste Bankgrundsatz« verletzt werde, wonach im Interesse der Liquidität der Vereine die Fristen für die Rückzahlung der Kredite den Fristen angepaßt werden müßten, welche für die von den Vereinen aufgenommenen Gelder galten; *Schulze* erklärte es für geschäftlich unzulässig, daß die Gelder der Darlehnskassenvereine, die ihnen als täglich oder mit kürzerer Frist kündbar übergeben werden, auf längere Dauer, bis zu 10 Jahren ausgeliehen würden. Dieser Einwurf war theoretisch richtig; *Raiffeisen* traf für äußerste Fälle in der Weise Vorkehrung, daß eine vierwöchige außerordentliche Kündigung möglich sein sollte. Auch hiergegen richtete sich *Schulzes* Kritik; er führte aus, daß unter diesen Umständen die lange Ausleihezeit illusorisch gemacht werde, daß aber die Darlehnsnehmer, wenn von der außerordentlichen Kündigung Gebrauch gemacht werde, in die ärgsten Schwierigkeiten geraten müßten. Die Verletzung des »obersten Bankgrundsatzes« im ländlichen Genossenschaftswesen hat zu vielfachen Erörterungen Veranlassung gegeben. *Raiffeisen* selbst war bemüht, seiner Organisation unentziehbare Mittel durch

das Lebensversicherungsprojekt zugänglich zu machen, hatte damit aber keinen Erfolg. Die vorher erwähnte Enquetekommission legte auf die Bedenken gegen die *Raiffeisen*'sche Ausleihepolitik kein entscheidendes Gewicht. Je länger die Vereine bestanden, umsomehr zeigte es sich, daß die Praxis anders aussah wie die Theorie. Auch die *Raiffeisen* nicht näher stehenden Kreise, die anfänglich dem theoretisch und banktechnisch nicht anfechtbaren Standpunkt *Schulzes* beistimmten, kamen mehr und mehr zu dem Ergebnis, daß die von *Schulze* ausgesprochenen Bedenken mehr theoretische Bedeutung hätten, daß für den Kredit der Landwirtschaft tatsächlich längere Fristen gelten müßten als für den Kredit der gewerblichen Kreise.und daß es hieße, eine sachgemäße Regelung der ländlichen Kreditverhältnisse einem Dogma zu opfern, wollte man die *Schulze*'schen Grundsätze auf das ländliche Genossenschaftswesen anwenden. So ist die Verletzung des »obersten Bankgrundsatzes« Gemeingut des ländlichen Genossenschaftswesens geworden, ohne daß daraus bisher die befürchteten Schädigungen erwachsen wären. Für die kreditsuchenden Landwirte ist dies von großem Nutzen gewesen.

Dagegen ist *Raiffeisen* in seiner Haltung gegenüber der Frage der Geschäftsanteile mit mehr Erfolg angegriffen worden. Daß er in dieser Frage geschwankt hat, ist vorher bereits berührt worden. Als er sich ein endgültiges Urteil darüber gebildet hatte, setzte er sich in der dritten, 1881 erschienenen Auflage seines Buches in ruhiger, sachlicher Form darüber mit *Schulze* auseinander[1]). Zweifellos hat *Raiffeisen* starke Bedenken gegen hohe Geschäftsanteile gehabt; es ist aber nicht richtig, ihn schlechthin als strengen Gegner der Geschäftsanteile im Genossenschaftswesen überhaupt — er hat in den von ihm entworfenen Mustersatzungen

[1]) Seite 43 ff.

für Molkereigenossenschaften und Winzervereine Geschäftsanteile von 50 Mark vorgesehen — und insbesondere auch bei Darlehnskassenvereinen hinzustellen. Er glaubte, die Beobachtung gemacht zu haben, daß bei *Schulze*'schen Vereinen hohe Geschäftsguthaben und in Verbindung damit hohe Dividenden einen kapitalistischen Geist groß werden ließen, welcher den genossenschaftlichen Sinn ertöten und zu einer gefahrbringenden Geschäftsgebahrung führen könnte. Außerdem befürchtete er, daß hohe Geschäftsanteile die wirtschaftlich schwächeren und schwächsten Glieder der menschlichen Gesellschaft, für welche er in erster Reihe sorgen wollte, von den Vereinen fernhalten würden. Endlich hielt er für ländliche Kassen die Beteiligung der Mitglieder mit Einlagen für entbehrlich, weil die unbeschränkte Haftpflicht eine genügende Grundlage für die Kreditfähigkeit bilde. In dem letzteren Punkte hatte *Raiffeisen* nach seinem Organisationsplan nicht so unrecht, weil er durch sein Zentralkassensystem die Vereine von der kritischen Beurteilung ihrer Kreditfähigkeit durch die Bankwelt freigestellt glaubte. Es erscheint indessen zweifellos, daß sich *Raiffeisen*, sobald er erkannt haben würde, daß seine Erwartungen nicht in Erfüllung gingen, in diesem Punkte wie sonst oft in seiner Arbeit den gegebenen Verhältnissen angepaßt haben würde. Er erhob aber weder einen Höchstbetrag des Geschäftsanteils noch die Dividendelosigkeit zum System, sondern verlangte nur Sicherheitsmaßregeln, damit auch dem armen Manne der Zutritt zu den Vereinen nicht verwehrt werde und der »Dividendenschwindel«, wie er es nannte, nicht Eingang in die Vereine finden könne.

»Es darf also:

1. Höhe und Art der Geschäftsanteile nur so bestimmt werden, daß es auch dem armen Manne möglich wird, seinen Verpflichtungen nachkommen zu können,

2. niemandem mehr als einen Geschäftsanteil zu übernehmen erlaubt sein,
3. für die Geschäftsanteile keine Dividende im eigentlichen Sinne, sondern nur Zins in derselben Höhe, wie die Mitglieder für Darlehen zahlen, gewährt werden«.[1])

In dieser Form erscheint die Regelung der Geschäftsanteilfrage kaum anfechtbar. Herkömmlicherweise beträgt aber der Geschäftsanteil bei den *Raiffeisen*'schen Darlehnskassenvereinen durchweg, ohne jeden Unterschied nur 10 Mark und dieser Betrag wird auch bei Ausgabe der Mustersatzungen eingedruckt. Dadurch ist vielfach der Anschein erweckt worden, als ob die Begrenzung des Geschäftsanteils auf 10 Mark ein von *Raiffeisen* seiner Organisation gegebener und deshalb streng zu befolgender Grundsatz sei. Diese irrtümliche Auffassung hat bei den Systemstreitigkeiten in späterer Zeit zu vielfachen Erörterungen Anlaß gegeben. Der Verbandstag des Generalverbandes hat sich auf seiner Kriegstagung vom 10. Januar 1917 mit dieser Frage beschäftigt und sich dabei — allerdings nicht ohne Widerspruch — für folgende Leitsätze entschieden:

1. »Die Bestimmung der Höhe des Geschäftsanteils und die Regelung der Pflichteinzahlungen auf den Geschäftsanteil muß bei den ländlichen Spar- und Darlehnskassenvereinen so erfolgen, daß auch die wirtschaftlich schwächsten Glieder der Bevölkerung dadurch von der Mitgliedschaft nicht abgehalten werden.
2. Die *Raiffeisen*'schen Grundsätze beschränken den Geschäftsanteil nicht nach oben, schließen auch die Gewährung einer Dividende nicht aus, sondern bestimmen nur, daß die Dividende bei den einzelnen Vereinen den bei ihnen üblichen

[1]) a. a. O. Seite 49.

Darlehnszinsfuß nicht übersteigen darf. An dieser Beschränkung ist festzuhalten.

3. Die Liquidität der Vereine und die Wertung ihrer Kreditwürdigkeit im Bankverkehr wird durch eine Erhöhung des eigenen Vermögens gefördert. Es empfiehlt sich, diese Erhöhung nicht lediglich in Form der Ansammlung von Reserven, sondern auch durch höhere Geschäftsguthaben zu erreichen.

4. Der gegenwärtig übliche Betrag des Geschäftsanteils von 10 Mark bei den Spar- und Darlehnskassenvereinen entspricht schon mit Rücksicht auf die eingetretene Entwertung des Geldes nicht den Bedürfnissen der Gegenwart und der Leistungsfähigkeit der Mitglieder. Es ist eine Erhöhung auf 50—100 Mark und eine Festsetzung der Einzahlungspflicht derart zu empfehlen, daß mindestens 10 Mark sofort nach Erwerb der Mitgliedschaft und im übrigen Teilbeträge, der Leistungsfähigkeit der Mitglieder in den einzelnen Vereinen angepaßt, zu zahlen sind. Gleichzeitig ist vorzusehen, daß eine Dividende bis zur Höhe des Darlehnszinsfußes gewährt werden kann und daß die Dividenden solange dem Geschäftsguthaben zugeschrieben werden, bis der Geschäftsanteil erreicht ist«.

Darin liegt eine gewisse Annäherung an die in den anderen Zentralverbänden herrschenden Anschauungen, im Grunde aber nur eine Richtigstellung einer unzutreffenden Auslegung der Auffassungen *Raiffeisens* und der daraus gezogenen Folgerungen, wenn auch anzuerkennen ist, daß *Raiffeisen* die Ziele seines Genossenschaftswesens bei den Darlehnskassenvereinen lieber ohne Geschäftsanteile erreicht haben würde.

Das *Raiffeisen*'sche Lokalisierungsprinzip führt

Crüger[1]) auf die zufällige Entwicklung beim Anhauser Verein zurück. Diese Auffassung ist irrtümlich; denn schon der im Jahre 1854 gegründete Heddesdorfer Wohltätigkeitsverein war auf die Bürgermeisterei Heddesdorf beschränkt und in seinem vorerwähnten Briefe an *Schulze* vom 15. Mai 1862 begründete *Raiffeisen* bereits die Beschränkung der Vereinstätigkeit auf einen engen Bezirk. Die beim Heddesdorfer und Anhauser Darlehnskassenverein gewonnenen Erfahrungen zeigten dann, daß ein mehrere Kirchspiele umfassender Vereinsbezirk bereits zu groß werden und daß ein Verein sogar in einem noch kleineren Bezirke lebensfähig sein könne; daraus ergab sich eine weitere Begrenzung der Bezirke. *Raiffeisen* zog die Folgerungen sehr schnell für den Heddesdorfer Darlehnskassenverein. Niemals ist indessen ausgesprochen worden, daß die Beschränkung der Vereine auf eine einzige Dorfgemeinde oder ein einzelnes Kirchspiel eine Systemfrage sei. *Raiffeisen* hat in dieser Frage an der Auffassung festgehalten, welche er in seinem Schreiben an *Schulze* vom 15. Mai 1862 ausgesprochen hatte: Die Vereinsbezirke sollen möglichst klein sein, aber so abgegrenzt werden, daß sie lebensfähig sind. Als lebensfähig sah *Raiffeisen* später einen Verein schon dann an, wenn er in Anlehnung an die von ihm geschaffenen Zentralstellen bestehen konnte, während nach dem System *Schulze* die Vorschußvereine ohne Anlehnung an Zentralstellen wirtschaften mußten. Man hat auch später im Allgemeinen Verbande die ländlichen Darlehnskassenvereine als Zwerggenossenschaften kritisiert. *Schulze* selbst hat indessen schließlich das Lokalisierungsprinzip für den ländlichen Darlehnskassenverein nicht mehr beanstandet.[2]) Dies Lokalisierungsprinzip ist

[1]) Einführung Seite 98, 110 in Anlehnung an die unrichtige Beurteilung *Faßbenders* a. a. O. Seite 194, vgl. auch *Crüger*, Kommentar zum Genossenschaftsgesetz, 8. Auflage Einleitung Seite 3 und 4.

[2]) *Müller* a. a. O. Seite 208.

einer der festesten Bausteine geworden, auf denen das heute bestehende ländliche Genossenschaftswesen beruht; es hat in hervorragendem Maße dazu beigetragen, die Kreditverhältnisse aller Glieder der ländlichen Bevölkerung zu fördern. Es ermöglicht Kreditgewährung unter Berücksichtigung der persönlichen Verhältnisse der Kreditsuchenden, wie es sonst nirgends der Fall sein kann, und verringert die Gefahr von Verlusten, weil die wirtschaftliche Lage der Schuldner im Nachbarschaftsverbande leicht überseh*i*bar ist. Auch das Lokalisierungsprinzip *Raiffeisen*s ist im ländlichen Genossenschaftswesen herrschend geworden.

Umstritten geblieben ist dagegen die von *Raiffeisen* angestrebte Ansammlung eines unteilbaren Stiftungsfonds. Nach *Raiffeisen*s Willen sollte das durch das Vereinsgeschäft angesammelte Vermögen auf alle Fälle unteilbar sein. Er setzte hierauf große Hoffnungen wegen Erfüllung seiner gemeinnützigen und sozialen Bestrebungen. Das im engbegrenzten Vereinsbezirk angesammelte Vermögen sollte dem Bezirk erhalten bleiben, sich so vermehren, daß der Verein allmählich von fremdem Gelde unabhängig würde, und in seinen Erträgnissen dem Bezirke Nutzen schaffen. Auch hier zeigte sich, daß *Raiffeisen* seiner Genossenschaftsbewegung höhere Ziele setzte als die Förderung des Erwerbes oder der Wirtschaft der jeweiligen Mitglieder. Eine erhebliche praktische Bedeutung ist bisher der Ansammlung des unteilbaren Vereinsvermögens kaum beigekommen. Daß sich gut gehende Genossenschaften auflösen, um das Vereinsvermögen zu teilen, dürfte nicht oft vorkommen. Die Frage kann aber brennender werden, je höher das Vereinsvermögen anwächst. Schließlich wäre dabei zu besorgen, daß trotz aller einengenden Satzungsvorschriften die darin vorgesehene Unverteilbarkeit des Vermögens doch illusorisch gemacht wird. Immerhin kann einmal die Vorschrift in den Satzungen der *Raiffeisen*'schen Darlehnskassen-

vereine, wonach der Stiftungsfonds selbst im Falle der Auflösung unverteilbar ist und im Falle der Auflösung bei der Landwirtschaftlichen Zentral-Darlehnskasse angelegt und solange verwaltet werden muß, bis für den gleichen Bezirk ein neuer Verein gegründet wird, als vorsorgende Vorbeugungsmaßregel für die Zukunft auch zu praktisch guten Ergebnissen führen. Eine unangebrachte Beschränkung des Selbstbestimmungsrechtes der Genossen wird man darin nicht zu erblicken haben. Denn ein Darlehnskassenverein ist eine Genossenschaft, welche für die Dauer bestimmt ist und regelmäßig, wenn sie lebensfähig ist und vor ernsten Fehlschlägen bewahrt bleibt, lange bestehen wird. Sie wurzelt in ihrem engen Bezirk und zieht aus dem Geschäfsverkehr mit den Einsassen des Bezirks die Gewinne, welche zur Ansammlung des Eigenvermögens führen. Der jeweiligen Generation kann man deshalb wohl das Recht absprechen, unter sich das Vermögen zu verteilen, welches sie nur teilweise erspart, zum größeren Teile von ihren Vorfahren überkommen hat und welches den Nachkommen zum Segen gereichen soll.

Die Hauptpunkte des *Raiffeisen*'schen Systems sind als sogenannte *Raiffeisen*'sche Grundsätze festgelegt, nicht allein in den Satzungen der Einzelgenossenschaften, sondern — abweichend von allen anderen Systemen — auch in den Verbandssatzungen und im Gesellschaftsvertrag der Landwirtschaftlichen Zentral-Darlehnskasse. Es dürfen nur solche Kreditgenossenschaften Verbandsmitglieder und Aktionäre der Landwirtschaftlichen Zentral-Darlehnskasse werden, welche diese Grundsätze angenommen haben. Eine Abänderung der Grundsätze ist außerordentlich erschwert, fast unmöglich gemacht, weil sie die Zustimmung aller Mitglieder erfordert. Auf diese Weise ist eine Gleichartigkeit in das *Raiffeisen*'sche Genossenschaftswesen hineingelegt, welche es in jeder Hinsicht

zu einer festen Organisation macht; mit Recht wird daher von einer *Raiffeisen*-Organisation gesprochen. Die fast bis zur Unmöglichkeit gesteigerte Erschwerung einer Abänderung gibt der *Raiffeisen*-Organisation etwas Starres, Orthodoxes. So kann bei der Landwirtschaftlichen Zentral-Darlehnskasse die Bestimmung, daß nur *Raiffeisen*'sche Spar- und Darlehnskassenvereine, nicht andere Genossenschaften Aktionäre werden dürfen, nur durch Zustimmung sämtlicher Aktionärvereine abgeändert werden. In solcher starken Bindung wird der eine Vorzüge, der andere Schwächen finden, je nachdem er ein unbedingtes Festhalten an den Grundsätzen in allen Teilen für alle Zeiten oder die Möglichkeit der Fortbildung entsprechend veränderten Zeitverhältnissen für richtiger hält. Letzten Endes würde die Unabänderlichkeit vorhandener Vorschriften, wenn mit ihnen eine Fortführung der Arbeit nicht möglich wäre, zur Auflösung der Bildungen führen müssen, die trotz aller satzungsmäßigen Einschränkungen nicht verhindert werden kann, ein gewiß in hohem Maße unbefriedigendes Ergebnis. Es muß danach die Zweckmäßigkeit einer so weitgehenden Erschwerung der Änderungsmöglichkeit verneint werden. Bestrebungen, als Aktionäre der Landwirtschaftlichen Zentral-Darlehnskasse auch die anderen Genossenschaftsarten zuzulassen, sind bereits hervorgetreten.

Alle Eigentümlichkeiten des *Raiffeisen*'schen Darlehnskassenvereins sind in den ausgegebenen Mustersatzungen eingehend festgelegt; darin stimmen die verschiedenen Ausgaben der Mustersatzungen überein. So enthalten die Mustersatzungen genaue Vorschriften über das *Raiffeisen*'sche Kreditgewährungssystem. Neben Krediten in laufender Rechnung und kurzfristigen Darlehen können Darlehen bis zu 10 Jahren mit allmählichen Abtragsraten ausgegeben werden, aber nur zu wirtschaftlich berechtigten Zwecken. Alle Kredite sind sorgsam sicherzustellen. Als Kreditunterlage

dient nicht der Wechsel, sondern der Schuldschein. Als Sicherungsmittel kommen hauptsächlich Bürgen, Hypotheken und mündelsichere Wertpapiere in Betracht. Ausdrücklich ist in den Satzungen ausgesprochen, daß durch die materielle Hebung der Verhältnisse der Vereinsmitglieder hauptsächlich auch die sittliche Hebung der letzteren bezweckt wird. In späteren Ausgaben ist gesagt, daß der Verein auf christlicher und staatstreuer Grundlage beruht. Die Unteilbarkeit des Stiftungsfonds wird eingehend festgestellt. Es werden auch Bestimmungen darüber gegeben, in welcher Art der Stiftungsfonds im Falle der Auflösung des Vereins sicherzustellen und zu verwenden ist. Im übrigen sind in den Verbandssatzungen und im Gesellschaftsvertrag der Landwirtschaftlichen Zentral-Darlehnskasse die Bestimmungen festgelegt, welche die Voraussetzung für die Aufnahme von Darlehnskassenvereinen bilden. Es sind danach nur »Genossenschaften für Geld- und Warenverkehr (Spar- und Darlehnskassenvereine)« aufnahmefähig, »welche auf Grund des deutschen Genossenschaftsgesetzes entweder mit unbeschränkter Haftpflicht oder mit unbeschränkter Nachschußpflicht ihrer Mitglieder gegründet und gerichtlich eingetragen sind sowie außerdem satzungsgemäß:

a) durch entsprechende Einrichtungen bestrebt sind, in erster Linie die Hebung der wirtschaftlich Schwachen und neben der materiellen Förderung der Mitglieder deren geistige und sittliche Hebung zu verfolgen,

b) nur Personen als Mitglieder aufnehmen, die in einem bestimmten, unbeschadet der Lebensfähigkeit der Genossenschaft möglichst eng begrenzten Vereinsbezirk ihren Wohnsitz haben und diesen die Mitgliedschaft an einer anderen auf unbeschränkter Haftpflicht oder unbeschränkter Nachschußpflicht beruhenden anderen Kreditgenossenschaft untersagen,

c) für Geschäftsanteile keine Dividende zahlen, welche den von den Vereinsschuldnern für Darlehen zu zahlenden Zinssatz übersteigen und keinem Mitgliede die Erwerbung von mehr als einem Geschäftsanteil gestatten,

d) an keine Verwaltungsorgane, mit Ausnahme des Geschäftsführers (Rechners), Vergütungen für Mühewaltungen zahlen, sondern nur die baren Auslagen erstatten,

e) aus dem Geschäftsgewinn ein unteilbares gemeinschaftliches Vereinsvermögen (Stiftungsfonds) ansammeln«.

Hierbei fällt auf, daß der Darlehnskassenverein nach *Raiffeisen* den Charakter einer fast universellen ländlichen Wirtschaftsgenossenschaft hat. Insbesondere ist die Verbindung des Geldverkehrs mit dem Warenverkehr, d. h. mit dem Einkauf der landwirtschaftlichen Rohstoffe und Bedarfsartikel, insbesondere Düngemittel, Futtermittel, Saatgut, Kohlen, Maschinen, und dem Verkauf landwirtschaftlicher Erzeugnisse eine Eigentümlichkeit des *Raiffeisen*'schen Systems. Über die Zweckmäßigkeit einer derartigen Verbindung verschiedener Wirtschaftszweige in derselben Genossenschaft gehen die Ansichten auseinander. Auch in diesem Punkt ist *Raiffeisen* Gegenstand der Bekämpfung gewesen. Wie bereits festgestellt ist, neigte *Raiffeisen* von vornherein zu einer Verbindung mehrerer Zwecke in demselben Verein. Andererseits ergibt sein Brief an *Schulze* aus dem Jahre 1862, daß er an eine Teilung der Aufgaben damals bereits gedacht hat. Endlich hat *Raiffeisen* schon in der im Jahre 1881 erschienenen dritten Auflage seines Buchs Mustersatzungen für Winzergenossenschaften und Molkereigenossenschaften veröffentlicht. Der Standpunkt *Raiffeisens* ist danach offenbar der gewesen, daß der Darlehnskassenverein zunächst ein Sammelpunkt genossenschaftlicher Aufgaben sein sollte und daß allmählich solche Ge-

schäftszweige abgetrennt werden sollten, welche zweckmäßig in besonderen Genossenschaften behandelt und erledigt würden. Die Molkerei- und Winzergenossenschaften bezeichnete er als Neben- oder Untergenossenschaften des Darlehnskassenvereins und wollte sie so auch behandelt sehen. Sie sollten ihren Kredit bei dem Darlehnskassenverein aufnehmen, nicht Aktionäre und Kunden der Landwirtschaftlichen Zentral-Darlehnskasse werden. Dagegen hat er die Verbindung des Einkaufs von Düngemitteln, Futtermitteln, Saatgut usw. und in gewissem Umfange auch den Absatz landwirtschaftlicher Erzeugnisse durch die Spar- und Darlehnskassenvereine bis zu seinem Ableben für zweckmäßig erachtet. Die *Raiffeisen*'schen Spar- und Darlehnskassenvereine sind auch heute in der Praxis nicht allein Kreditgenossenschaften, sondern gleichzeitig landwirtschaftliche Rohstoff-, Bezugs- und Absatzgenossenschaften. Daneben betätigen sich die Vereine teilweise auch als Werkgenossenschaft, indem sie landwirtschaftliche Maschinen zum gemeinschaftlichen Gebrauch der Mitglieder anschaffen; die Betätigung als Produktivgenossenschaft kommt dagegen praktisch weniger vor. Aus der Verbindung der Aufgaben des Darlehnskassenvereins mit denen der Bezugs- und Absatzgenossenschaft sind erhebliche Bedenken nicht erwachsen, namentlich soweit es sich um bäuerliche Kunden handelt und der sogenannte Warenverkehr sich in bescheidenen, jedes erheblichere Risiko ausschließenden Grenzen hält. Ein Vorzug dieses Systems wird darin erblickt, daß die Gründung zweier Genossenschaften für den gleichen engbegrenzten Bezirk, einer Kreditgenossenschaft und einer Bezugs- bezw. Absatzgenossenschaft Schwierigkeiten bereiten würde hinsichtlich der Besetzung der Ämter. *Raiffeisen*s Wunsch ging dahin, daß die Vereine Berufsbeamte ausschließen und ihre Angelegenheiten durch nebenamtlich tätige Mitglieder verwalten sollten, woran auch heute grundsätzlich

festgehalten wird, wenn auch die Fälle, in denen hauptamtlich tätige Rechner und Rechnerinnen angestellt werden, sich anscheinend vermehren. Nach alledem ist der ländliche Darlehnskassenverein — sein Name ist, seitdem die Förderung der Spartätigkeit zu einer selbständigen Hauptaufgabe erklärt worden war, in »Spar- und Darlehnskassenverein« umgewandelt worden — ein komplizierter Wirtschaftskörper, der in der Rechtsform der Genossenschaft gleichzeitig ein gemeinnütziges Unternehmen mit ausgesprochen staatserhaltenden, christlich-charitativen, sozialen Aufgaben und infolge der Lokalisierung und demzufolge des Ausschlusses von Berufsbeamten nur denkbar ist in Anlehnung an Körperschaften höherer Ordnung, an die Verbandsorganisation zur Unterstützung in der Erledigung der formellen Verwaltung und an die geschäftlichen Zentralstellen zur Erfüllung der geschäftlichen Aufgaben. So erklärt es sich ohne weiteres, daß die Zusammenschlüsse höherer Ordnung im ländlichen Genossenschaftswesen eine viel weitgehendere Bedeutung für die Einzelgenossenschaft haben als nach dem *Schulze*'schen System. Nicht lediglich der zentralistische Zug in *Raiffeisens* Genossenschaftsarbeit, sondern zwingende Notwendigkeiten vom Standpunkt der Einzelgenossenschaft haben im System *Raiffeisen* die Wichtigkeit, Unentbehrlichkeit der Zusammenschlüsse höherer Ordnung gezeitigt.

Als Organisationen höherer Ordnung sind bisher die Landwirtschaftliche Zentral-Darlehnskasse und der Anwaltschaftsverband erwähnt worden. Dazu hat *Raiffeisen* noch eine dritte Zentralstelle geschaffen, die Firma *Raiffeisen, Fassbender & Cons.*, später *Raiffeisen & Cons.* in der Rechtsform der offenen Handelsgesellschaft, ein äußerlich in einer Genossenschaftsorganisation eigentümliches Gebilde. Die Gründung hat im Jahre 1881 stattgefunden; Gesellschafter waren anfänglich *Raiffeisen*, seine Tochter

Amalie und sein Mitarbeiter Dr. *Fassbender*. Zweck des Unternehmens war zunächst, aus der geschäftlichen Tätigkeit dem Anwaltschaftsverband Mittel für die Ausbreitung und Pflege des Genossenschaftswesens zuzuführen. *Raiffeisen* übertrug der Gesellschaft sein eigenes Geschäft, eine Weinhandlung, die er zu betreiben begonnen hatte, nachdem im Jahre 1865 seine Wiederwahl zum Bürgermeister nicht bestätigt worden war, sowie die Generalagentur der Stuttgarter Lebensversicherungsbank, schenkte ihr außerdem als erstes Betriebskapital 13 000 Mark. Im Gesellschaftsvertrag wurde bestimmt, daß der Gewinn nicht unter die Gesellschafter verteilt werden dürfe, eine Bestimmung, welche ständig befolgt worden ist; es sollte ein Reservekapital angesammelt, Wohlfahrtspflege geübt und für die Ausbreitung sowie die Unterstützung der Darlehnskassenvereine gesorgt werden. Nachdem das Weingeschäft mit Rücksicht auf die Winzervereine aufgegeben war, wurde als neuer Geschäftszweig eine Druckerei eingerichtet und dann das Landwirtschaftliche Genossenschaftsblatt herausgegeben. Als Zentralstelle für den gemeinschaftlichen Bezug und Absatz in den Darlehnskassenvereinen wurde die Firma nicht bestimmt; die Anwaltschaft besorgte ursprünglich für die Vereine den Einkauf im Großen. Dieser Einkauf wurde dann später von der Firma kommissionsweise übernommen, sodaß sie allmählich den Charakter eines großen Warenkommissionsgeschäfts annahm. Die Organisierung des gemeinschaftlichen Verkaufs landwirtschaftlicher Erzeugnisse in größeren Vereinigungen hat *Raiffeisen* selbst noch nicht in Angriff genommen, sondern als Zukunftsidee bezeichnet; er ist in dieser Hinsicht über die Regelung eines geringeren Absatzes in den Darlehnskassenvereinen und in Winzervereinen noch nicht hinausgegangen, weil er weitere Schritte ganz richtig für verfrüht hielt. Erst nach seinem Tode setzte in dieser Hinsicht, namentlich in der zweiten

Hälfte der 1890er Jahre eine schnelle, sprunghafte Entwicklung im Genossenschaftswesen ein, die Organisierung des gemeinsamen Absatzes in großen Vereinigungen. Es war die Periode der Gründung von großen Verkaufsgenossenschaften innerhalb der Raiffeisen-Organisation, in welcher die schwersten Fehler organisatorischer und geschäftlicher Art gemacht wurden, die zu Erschütterungen der *Raiffeisen*'schen Genossenschaftsbewegung führten und in ihren Nachwirkungen erst im Jahre 1911 überwunden wurden. Die Firma *Raiffeisen & Cons.* wurde damals teilweise auch als Zentralstelle für den Verkauf landwirtschaftlicher Erzeugnisse benutzt.

Bei *Raiffeisens* Tode gab es also drei Zentralstellen in seiner Organisation, den Anwaltschaftsverband, die Landwirtschaftliche Zentral-Darlehnskasse und die Firma *Raiffeisen & Cons.* Die beiden ersten bestehen noch heute, der Verband unter der Bezeichnung »Generalverband ländlicher Genossenschaften für Deutschland«, die Landwirtschaftliche Zentral-Darlehnskasse unter der Firma »Landwirtschaftliche Zentral-Darlehnskasse für Deutschland«, beide von Anfang an Zentralstellen für das ganze Deutsche Reich, wie später in der Bezeichnung »für Deutschland« besonders hervorgehoben worden ist. Seit Mitte der 1890er Jahre wurden, was *Raiffeisen* schon bei der Gründung vorgesehen hatte, Filialen in verschiedenen Teilen des Deutschen Reichs eingerichtet, die Verwaltungsbezirke der Zentralstellen waren, und zwar Filialen der Landwirtschaftlichen Zentral-Darlehnskasse und der Firma *Raiffeisen & Cons.* Dem Anwaltschaftsverbande gehörten die Darlehnskassenvereine und die anderen, damals bestehenden, von *Raiffeisen* als Untergenossenschaften bezeichneten anderen Genossenschaftsarten, die in der Raiffeisen-Organisation als Betriebsgenossenschaften bezeichnet zu werden pflegen, als Mitglieder an. Die sogenannten Betriebsgenossenschaften konnten

aber nicht Aktionäre der Landwirtschaftlichen Zentral-Darlehnskassenvereine werden, mit ihr auch nicht in Geschäftsverkehr treten.

Nach *Raiffeisens* Tode kam zum ersten Mal in das von ihm geschaffene und folgerichtige System eine Unstimmigkeit dadurch hinein, daß die Firma *Raiffeisen & Cons.* infolge der Erweiterung ihrer Aufgaben und der Ausdehnung ihrer Geschäfte kreditbedürftig wurde und den Kredit, entgegen dem Gesellschaftsvertrage, von der Landwirtschaftlichen Zentral-Darlehnskasse erhielt. Eine weitere Schwierigkeit erwuchs daraus, daß große Ein- und Verkaufsgenossenschaften entstanden, welche den Darlehnskassenvereinen nicht mehr angegliedert werden konnten, wie es zu *Raiffeisens* Lebzeiten mit den kleinen Winzer- und Molkereigenossenschaften geschehen war. Demnach zeigte *Raiffeisens* System nunmehr Lücken infolge der Erweiterung der Aufgaben des Genossenschaftswesens. Für die Finanzierung der sogenannten Betriebsgenossenschaften kamen zwei Möglichkeiten in Betracht, nämlich entweder sie neben den Darlehnskassenvereinen in das System der Landwirtschaftlichen Zentral-Darlehnskasse einzufügen oder neue Kassen zu schaffen. Ferner mußte die Organisierung des zentralen Einkaufs und Verkaufs in Angriff genommen werden. Endlich machte die unterdessen mit ungeahnter Schnelligkeit eingetretene Ausbreitung der Genossenschaften bis in die preußischen Ostprovinzen die Frage brennend, ob die bestehende Zentralisation des *Raiffeisen*'schen Genossenschaftswesens in den Zentralstellen, welche in Neuwied ihren Sitz hatten, und die Leitung des Anwaltschaftsverbandes und der Zentralkasse durch den Anwalt, bezw. bei der Kasse durch den aus dem Generaldirektor und einem zweiten Direktor bestehenden Vorstand, beizubehalten sei.

Die ersten Organisationsveränderungen brachte das Jahr 1899. Durch diese Änderungen wurden folgende Zustände geschaffen:

1. Die Landwirtschaftliche Zentral-Darlehnskasse blieb die Geldausgleichsstelle für die Darlehnskassenvereine. Die sogenannten Betriebsgenossenschaften wurden auch weiter nicht als Aktionäre, direkt auch nicht zum Geschäftsverkehr mit ihr zugelassen.

2. Dagegen wurde der Aufgabenkreis der Landwirtschaftlichen Zentral-Darlehnskasse dahin erweitert, daß ihr auch der gemeinschaftliche Einkauf von landwirtschaftlichen Betriebsmitteln und der gemeinsame Absatz landwirtschaftlicher Erzeugnisse übertragen wurde. Die Firma *Raiffeisen & Cons.* und eine andere unterdessen gegründete Zentralverkaufsstelle wurden aufgelöst. Die Landwirtschaftliche Zentral-Darlehnskasse übernahm die Aktiva und Passiva der Firma *Raiffeisen & Cons.*

3. Für die sogenannten Betriebsgenossenschaften wurde eine neue Kreditverbindung in der Weise geschaffen, daß in den einzelnen Filialbezirken territoriale Bezirksgenossenschaftskassen in der Form der Genossenschaft mit beschränkter Haftpflicht gegründet wurden. Diese Maßregel wurde damit begründet, daß die Verhältnisse der sogenannten Betriebsgenossenschaften derart verschieden seien, daß die Kreditgewährung von einer einheitlichen Zentralstelle aus zu schwierig sei. Unter weiterer Änderung des Gesellschaftsvertrages der Landwirschaftlichen Zentral-Darlehnskasse wurden die neugeschaffenen Bezirksgenossenschaftskassen für die Betriebsgenossenschaften zum Geschäftsverkehr mit der Landwirtschaftlichen Zentral-Darlehnskasse zugelassen, sodaß die Betriebsgenossenschaften tatsächlich unter Vermittelung der Bezirksgenossenschaftskassen von der Landwirtschaftlichen Zentral-Darlehnskasse Kredit erhalten konnten.

4. Der Vorstand der Landwirtschaftlichen Zentral-Darlehnskasse wurde anders besetzt. Der Vorstand sollte nicht lediglich wie bisher aus den bei der Zentralstelle tätigen Personen gebildet werden, sondern gleich-

zeitig auch aus den Leitern der Filialen, welche gleichzeitig Leiter der neu geschaffenen Bezirksgenossenschaftskassen für die Betriebsgenossenschaften und ebenso Leiter der für die Filialbezirke geschaffenen Verbandsorganisationen waren. Demnach trat an die Stelle des kleinen an der Zentralstelle tätigen Vorstandes ein größerer kollegialer Vorstand, dessen Mitglieder über das ganze Deutsche Reich zerstreut wohnten.

5. Auch die einheitliche Organisation des Generalverbandes wurde, wenn auch nicht rechtlich, so doch tatsächlich aufgehoben. Die Vornahme der Revisionen, die Pflege und Gründung der Genossenschaften geschah jetzt durch die für die Filialbezirke eingerichteten Verbände, deren Leiter Verbandsdirektoren hießen. Damit wurde die Verbandstätigkeit in gewisser Weise dezentralisiert, wenn auch rechtlich die einzelnen Verbandsbezirke nur Verwaltungsbezirke des Generalverbandes blieben.

6. Nach alledem vereinigten sich bei den Verbandsdirektoren die verschiedensten Ämter. Sie waren Mitglieder des Vorstandes der Landwirtschaftlichen Zentral-Darlehnskasse. Der Vorstand dieser Kasse bildete gleichzeitig den Vorstand des Generalverbandes. Außerdem wurden die Verbandsdirektoren tatsächlich verantwortlich für die besonderen Verbandsgeschäfte ihres Bezirkes. Schließlich leiteten sie die Bezirksgenossenschaftskassen für die Betriebsgenossenschaften, welche rechtlich und tatsächlich selbständig waren.

Durch diese Organisationsveränderungen hatte die Landwirtschaftliche Zentral-Darlehnskasse den Charakter einer reinen genossenschaftlichen Geldausgleichsstelle verloren. Sie war gleichzeitig ein zentrales großes Handelsgeschäft für den Einkauf landwirtschaftlicher Rohstoffe und Bedarfsartikel und den Verkauf landwirtschaftlicher Erzeugnisse geworden.

Eine weitere Organisationsveränderung brachte das Jahr 1905, als sich die später noch zu behandelnde

Vereinigung der Raiffeisen-Organisation mit dem Reichsverbande der deutschen landwirtschaftlichen Genossenschaften vollzog. Der tatsächliche Zustand einer weitgehenden Dezentralisation der Verbandsverwaltung wurde dadurch in rechtliche Formen gebracht, daß die Verbände, welche bisher Verwaltungsbezirke des Generalverbandes waren, die Rechtsform des eingetragenen Vereins annahmen und für sich das Recht zur Bestellung des Revisors im Sinne des § 54 des Genossenschaftsgesetzes erwarben. Bis dahin war naturgemäß nur der Generalverband als solcher Inhaber des Rechts, den Revisor zu bestellen, und die in den einzelnen Verbänden tätigen Revisoren waren Verbandsrevisoren des Generalverbandes. Dieser hatte schon seit seiner Gründung die Aufgabe, für eine Revision der Genossenschaften durch sachkundige Revisoren zu sorgen, und nach Inkrafttreten des Genossenschaftsgesetzes in der Fassung vom 1. Mai 1889 vom Bundesrat das Recht zur Bestellung des Revisors zwecks Durchführung der gesetzlichen Revision verliehen erhalten.

Im Jahre 1909 wurde von der Generalversammlung der Landwirtschaftlichen Zentral-Darlehnskasse der Beschluß gefaßt, das Warengeschäft von der Landwirtschaftlichen Zentral-Darlehnskasse wieder abzutrennen und durch selbständige Gesellschaften in den einzelnen Verbandsbezirken weiter betreiben zu lassen. Eine wichtige Änderung hinsichtlich der Besetzung des Vorstandes der Landwirtschaftlichen Zentral- Darlehnskasse brachte das Jahr 1910, indem der Zustand vor 1899 wieder hergestellt wurde; den Vorstand der Landwirtschaftlichen Zentral-Darlehnskasse für Deutschland bilden seitdem wieder ein bis drei nur an der Zentralstelle tätige Personen. Die Verbandsdirektoren bilden zusammen mit dem Vorstand den Verwaltungsrat. Mit Beginn des Jahres 1910 wurde, offenbar viel zu spät, dem von *Raiffeisen* bereits ausgesprochenen Gedanken entsprechend der Sitz der Landwirtschaftlichen Zentral-

Darlehnskasse und des Generalverbandes nach Berlin verlegt. Heute hat die Raiffeisen-Organisation, soweit das Warengeschäft in den einzelnen Verbandsbezirken bereits abgetrennt ist, nur noch zwei Zentralstellen, den Generalverband und die Landwirtschaftliche Zentral-Darlehnskasse. Aktionäre der Landwirtschaftlichen Zentral-Darlehnskasse dürfen auch heute nur Spar- und Darlehnskassenvereine sein. Dagegen ist im Jahre 1912 eine Änderung des Gesellschaftsvertrages der Zentralkasse dahin beschlossen worden, daß die sogenannten Betriebsgenossenschaften zum direkten Geschäftsverkehr mit ihr zugelassen werden, also ohne Vermittlung einer territorialen Bezirksgenossenschaftskasse von ihr Kredite erhalten können.

Nach *Raiffeisens* Tode ist mithin an dem von ihm geschaffenen System viel herumprobiert worden, ohne daß dabei folgerichtig vorgegangen wäre. Das einheitliche, in sich geschlossene System, das *Raiffeisen* hinterließ, hat eine erhebliche Veränderung erfahren. Die Veranlassung dazu bildete im wesentlichen das Eindringen neuer Genossenschaftsformen, für welche *Raiffeisen* noch keine Einrichtungen geschaffen hatte, nämlich der Formen für den genossenschaftlichen Absatz der Erzeugnisse des Landwirts, worin tatsächlich das schwierigste Problem der gesamten ländlichen Genossenschaftsbewegung liegt; es war ein Arbeitsgebiet in Angriff genommen, dessen Bearbeitung *Raiffeisen* zu seiner Zeit noch für verfrüht gehalten hatte, auf welchem in der späteren Zeit die schwersten Mißerfolge erzielt worden sind. Es hat in der Zeit, als das ländliche Genossenschaftswesen vor diese schwierigsten Fragen gestellt wurde, die schöpferische Kraft und die bedächtig abwägende Vorsicht *Raiffeisens* gefehlt. Die deutsche Raiffeisen-Organisation von heute bietet ein um so weniger klares Bild, als die auf Grund der Organisationsveränderungen des Jahres 1899 geschaffenen Bezirksgenossenschaftskassen für die Betriebsgenossen-

schaften nur noch in 3 Verbandsbezirken arbeiten und weil die Ablösung des Warenverkehrs von der Landwirtschaftlichen Zentral-Darlehnskasse, welche verbandsweise erfolgen soll, noch nicht überall durchgeführt ist. Der Aufbau sieht infolgedessen in den 15 Verbandsbezirken des Generalverbandes nicht mehr einheitlich aus.

Der Generalverband, dessen Mitglieder die Verbände, die den Verbänden angeschlossenen sämtlichen Einzelgenossenschaften, vereinzelt auch direkt angeschlossene Gesellschaften sind, ist auch heute noch Revisionsverband, trotz der im Jahre 1905 erfolgten Ausgestaltung der einzelnen Verbände zu Revisionsverbänden. Die Revision der Verbandsgenossenschaften wird aber durch die Einzelverbände ausgeübt. Trotzdem wird der Generalverband selbst noch als Revisionsverband tätig und zwar in solchen Fällen, in denen ihm Genossenschaften direkt angegliedert sind, ferner bei solchen Genossenschaften, deren Revision durch den Einzelverband, z. B. wegen Mitarbeit des Verbandsdirektors in den Verwaltungsorganen, nicht angängig erscheint. Außerdem bildet der Generalverband noch heute die Zentralstelle für das gesamte Revisionswesen insofern, als er die Revisionsgrundsätze einheitlich für die ganze Organisation bindend aufstellt, ferner gegenüber den Einzelverbänden eine höhere Instanz bildet. Er hat die Überwachung der von ihm aufgestellten Revisionsgrundsätze in den einzelnen Verbänden, ferner die Aufsicht über die Geschäftstätigkeit der Verbände, endlich das Recht, die Revisionstätigkeit der Verbände nachzuprüfen. Damit ist innerhalb des Generalverbandes ein eigenartiger, nur für das *Raiffeisen*'sche System geltender Zustand geschaffen, daß der Zentralverband eine den Einzelverbänden übergeordnete Stelle, insbesondere in Ansehung ihrer wichtigsten gesetzlichen Aufgabe, der Ausübung der Revisionstätigkeit ist. Ähnliche Rechte haben die anderen Zentralverbände nicht. Den Vorstand des Generalverbandes bilden die an der Zentralstelle

tätigen Vorstandsmitglieder und die Verbandsdirektoren der Einzelverbände. Nach der gegenwärtig geltenden Satzung hat der Generalverband auch einen Aufsichtsrat, welcher mit dem Aufsichtsrat der Landwirtschaftlichen Zentral-Darlehnskasse für Deutschland identisch ist. Nach Seite 67 des Jahrbuchs des Generalverbandes für 1915 gehörten ihm Ende dieses Jahres 4598 Spar- und Darlehnskassenvereine und 1082 Betriebsgenossenschaften, insgesamt 5680 Genossenschaften an.

Die Landwirtschaftliche Zentral-Darlehnskasse für Deutschland erledigt ihre Geschäfte in der Zentralstelle und in 14 Filialen, deren Bezirke mit den Verbandsbezirken zusammenfallen. Aktionäre sind nach wie vor allein die Darlehnskassenvereine mit den *Raiffeisen*'schen Grundsätzen, als Einzelpersonen nur Mitglieder des Vorstandes und Aufsichtsrats zugelassen. Alle anderen Genossenschaften und Gesellschaften sind ausgeschlossen. Die Aktien sind vinkulierte Namenaktien, dürfen nur mit Genehmigung des Aufsichtsrats übertragen werden, wodurch verhindert wird, daß fremde Elemente in die Gesellschaft eindringen. Zum Geschäftsverkehr werden aber außer den Spar- und Darlehnskassenvereinen Betriebsgenossenschaften, Bezirksgenossenschaftskassen und andere Zentralgeschäftsanstalten, z. B. die nach Verbandsbezirken organisierten Gesellschaften oder Genossenschaften für den Warenverkehr, zugelassen. Soweit die Bezirksgenossenschaftskassen für Betriebsgenossenschaften in 3 Verbandsbezirken noch in Tätigkeit sind, dienen diese als Geldausgleichsstelle für die Betriebsgenossenschaften und für die Zentralstellen im Warenverkehr. Im übrigen stehen diese Vereinigungen in direktem Verkehr mit der Landwirtschaftlichen Zentral-Darlehnskasse. Der Geldausgleich wird zunächst innerhalb der einzelnen Filialbezirke bewirkt und dann bei der Zentralstelle unter den einzelnen Filialen vorgenommen. Der Vorsitzende des Generalverbandes ist gleichzeitig General-

direktor der Landwirtschaftlichen Zentral-Darlehnskasse. Auch in den Verbandsbezirken bestehen Personalunionen in der Art, daß die Verbandsdirektoren gleichzeitig die Direktoren der Filialen der Landwirtschaftlichen Zentral-Darlehnskasse für Deutschland, soweit territoriale Bezirksgenossenschaftskassen für Betriebsgenossenschaften bestehen, auch Direktoren dieser Banken und überwiegend, soweit das Warengeschäft verbandsweise gegliedert ist, auch Leiter der Gesellschaften oder Genossenschaften für den Warenverkehr sind. Dies ist das System der Personalunionen, auf welches an späterer Stelle zurückzukommen sein wird.

Die mehrfach erwähnten Gesellschaften oder Genossenschaften für den Warenverkehr zeigen im Vergleich mit dem Generalverband und der Landwirtschaftlichen Zentral-Darlehnskasse für Deutschland zunächst die Eigentümlichkeit, daß sie nicht, wie *Raiffeisen* es mit den von ihm geschaffenen Zentralstellen getan hat, satzungsmäßig die Raiffeisenschen Grundsätze und den Charakter der Gemeinnützigkeit angenommen haben. Sie erscheinen teils in der Form der Aktiengesellschaft, teils in der Form der Genossenschaft mit beschränkter Haftpflicht, überwiegend in der Form der Gesellschaft mit beschränkter Haftung. Weiter liegt eine bedeutsame Abweichung von dem sonst herrschenden System insofern vor, als den selbständigen Warengesellschaften keine Zusammenfassung in einer Zentralstelle gegeben ist; sie sind lediglich der Verbandorganisation eingefügt. Nur in einzelnen syndifizierten Artikeln ist eine gemeinsame Vertretung der Einzelinstitute bei der Landwirtschaftlichen Zentral-Darlehnskasse aufrecht erhalten worden. Später ist die »Handelszentrale der Raiffeisenorganisation G. m. b. H.« als zentrale Stelle für den Warenverkekr gegründet worden, aber erst, nachdem die selbständigen Warengesellschaften teilweise schon mehrere Jahre bestanden hatten. Zu einer großen Bedeutung ist diese Handelszentrale

noch nicht gelangt; wie ihre Weiterentwicklung sich gestalten wird, läßt sich zur Zeit nicht übersehen. So bilden die selbständigen Warengesellschaften, deren Träger überwiegend die Spar- und Darlehnskassenvereine sind, zu welchen aber teilweise auch Einzelpersonen zugelassen werden, eigentümliche Glieder innerhalb des Generalverbandes ohne gesellschaftlichen Zusammenschluß mit der Landwirtschaftlichen Zentral-Darlehnskasse und ohne eine feste, wirtschaftliche Organisation höherer Ordnung.

Die vorher gekennzeichneten Organisationsänderungen seit *Raiffeisens* Tode zeigen überwiegend einen dezentralistischen Zug. Es ist deshalb die Meinung aufgestellt worden, daß seit *Raiffeisens* Tode nach und nach eine Dezentralisierung innerhalb der Raiffeisen-Organisation stattgefunden habe und daß nur die Ordnung des Geldverkehrs in der Landwirtschaftlichen Zentral-Darlehnskasse zentralistisch geblieben sei. Dabei ist auch die Frage aufgeworfen worden, ob die eingetretenen Änderungen im Sinne *Raiffeisens* liegen, ob *Raiffeisen*, wenn er gelebt hätte, derartige Änderungen vorgenommen haben würde, und ob namentlich die Dezentralisation der Verbandstätigkeit nicht ein Verlassen des *Raiffeisen*'schen Systems darstellt. Die Ansichten über diese Fragen gehen weit auseinander. Wer eine vollständige Dezentralisation auch des Geldverkehrs herbeigeführt sehen möchte und der Auflösung der Landwirtschaftlichen Zentral-Darlehnskasse in territoriale Bezirksgenossenschaftskassen für die Verbandsbezirke das Wort redet, glaubt dies damit begründen zu können, daß *Raiffeisen*, bevor er die Landwirtschaftliche Zentral-Darleknskasse gründete, territoriale Bezirksgenossenschaftskassen geschaffen hat. Andere bezeichnen *Raiffeisen* als den strengsten Verfechter des zentralistischen Systems und sind der Meinung, daß alle Dezentralisationsmaßnahmen dem Geiste *Raiffeisens* zuwider gewesen seien. Noch heute gibt es Stimmen,

welche die rechtliche Einheitlichkeit innerhalb des Generalverbandes durch Beseitigung der besonderen Revisionsverbände wiederhergestellt sehen möchten, Alle diese Meinungen sind verfehlt.

Die Begriffe »Zentralisierung« und »Dezentralisierung« oder »Provinzialisierung« sind in den Auseinandersetzungen zwischen den verschiedenen Richtungen im Genossenschaftswesen, wohl auch zeitweise innerhalb der Raiffeisen-Organisation zu Schlagworten geworden, ohne daß man immer den Kern der Sache erfaßt hat. Ein zentralistisches Genossenschaftswesen kann sehr verschieden aussehen, je nach der Art, wie die Zentralisierung gestaltet wird. Ein gewisser zentralistischer Zug liegt schon darin, daß man Genossenschaften in einem großen Gebiete, insbesondere im ganzen Deutschen Reich, zu einer großen Interessenvertretung, wie sie *Schulze* im Allgemeinen Verbande geschaffen hat, zusammenfaßt. Die Zentralisierung gewinnt schon ein anderes Aussehen, wenn im Genossenschaftswesen auch wirtschaftliche Kräfte in Zentralkassen und anderen Geschäftsanstalten zusammengefaßt werden. Wenn von Zentralisierung oder Dezentralisierung innerhalb der Raiffeisen-Organisation die Rede ist, so wird dabei die Zusammenfassung in den sich über das ganze Deutsche Reich ausdehnenden Zentralstellen in Gegensatz zu der Zusammenfassung in territorialen Vereinigungen, entsprechend den Verbandsbezirken, gestellt. Im übrigen kommt aber nicht allein eine zentralistische Zusammenfassung von wirtschaftlichen Kräften, sondern auch eine zentralistische Ordnung der Verwaltung in Betracht. Eine Genossenschaftsorganisation kann zentralistisch in der Zusammenfassung von wirtschaftlichen Kräften und gleichzeitig in der Ordnung der Verwaltung oder zentralistisch in ersterer und dezentralistisch in letzterer Hinsicht sein. Endlich kann die Art der Zentralisierung oder Dezentralisierung im einzelnen sehr verschieden gestaltet werden.

Bei *Raiffeisens* Tode lag zweifellos eine strenge Zentralisierung in jeder Hinsicht vor: es gab nur eine Zusammenfassung der Genossenschaften in den Zentralstellen ohne Zwischenstufe in territorialen Bezirken und auch nur eine zentrale Verwaltung der Gesamtorganisation von einer Stelle aus, im wesentlichen durch eine Person, in deren Hand die wichtigsten Amter vereinigt waren. Hieraus ist indessen zu unrecht der Schluß gezogen worden, daß diese Art der Zentralisierung, die strengste, die überhaupt denkbar ist, das System *Raiffeisen* bedeute. Denn am Ende des Jahres 1888, des Todesjahrs von *Raiffeisen*, umfaßte die ganze von ihm geschaffene Organisation nur 423 Genossenschaften, weniger als heute zahlreiche Einzelverbände; so war es nicht wunderbar, daß die Verwaltung dieser kleinen Organisation noch von einer Zentralstelle aus erfolgte. Man darf diese Frage also nicht nach dem Stande der Organisation bei *Raiffeisens* Ableben, sondern danach beurteilen, was *Raiffeisen* durch seine Agitation, wie er es nannte, erreichen wollte, nach seinen Zielen, die er erstrebte und über welche volle Klarheit herrscht. *Raiffeisen* hatte, wie vorher dargestellt ist, ein Programm aufgestellt, nach welchem er einen in sich fest gefügten, nach einheitlichen Gesichtspunkten aufgebauten Organismus schaffen wollte, der wirtschaftliche, ethische Aufgaben erfüllen sollte. Auf die Einheitlichkeit, innere Geschlossenheit legte er das entscheidende Gewicht. Folgerichtig wollte er von oben nach unten organisieren, da nur so ein einheitlicher Zusammenschluß erreicht werden konnte. Zu seinem System gehört also der zentrale Zusammenschluß aller Kräfte in einem festgefügten, einheitlichen Oberbau. Dagegen war die zentralistische Verwaltung nur ein Übergangsstadium. Schon bei der Begründung der Landwirtschaftlichen Zentral-Darlehnskasse hat er in ihrem ersten Gesellschaftsvertrage die Einrichtung von Filialen vorgesehen und ebenso in dem ersten

Verbandsstatut des Anwaltschaftsverbandes die Einrichtung von Verbänden und Unterverbänden in engeren Bezirken, in dieser Beziehung sogar Statuten für Einzelverbände mit Verbandsdirektoren und Verbandstagen aufgestellt. Die Verwaltung sollte also mit der Zeit dezentralisiert werden. Zunächst hatte er es mit den Provinzbanken und der übergeordneten Generalbank versucht, wobei die ersteren gewissermaßen Filialen der Generalbank sein sollten. Bei seiner endgültigen Schöpfung sah er eine Aktiengesellschaft mit Filialen vor. Man kann sagen, daß *Raiffeisen* jede Form recht war, bei welcher die zentralistische Zusammenfassung der idealen und wirtschaftlichen Kräfte gewahrt blieb. Demnach gehört zum System *Raiffeisen* nur die zentrale Zusammenfassung von Kräften, nicht die zentrale Gestaltung der Verwaltung. *Raiffeisen* ist in dieser Hinsicht viel mißverstanden worden, auch in der von ihm geschaffenen Organisation. Die Weiterentwicklung der Organisation nach *Raiffeisens* Tode wäre eine leichtere, von weniger Kämpfen und Erschütterungen begleitete gewesen, wenn *Raiffeisens* wahre Ziele klarer erkannt worden wären. Es lag durchaus im Wesen des *Raiffeisen*'schen Systems, daß mit der Ausbreitung des Genossenschaftswesen in Gegenden, die weiter vom Rheinlande entfernt liegen, eine Dezentralisierung der Verwaltung eintrat und eintreten mußte. *Raiffeisens* Nachfolger haben teilweise zu lange gezögert. Sie haben dabei an Einrichtungen festgehalten, welche nur scheinbar zum System gehörten und mit der tatsächlichen Entwicklung des Genossenschaftswesens nicht mehr in Einklang standen.

Die Dezentralisierung der Verwaltung der Landwirtschaftlichen Zentral-Darlehnskasse in Filialen war schon von *Raiffeisen* selbst vorgesehen, ebenso die Dezentralisierung des Generalverbandes in Verbänden und Unterverbänden. Ganz gewiß hat aber *Raiffeisen* nicht an eine Dezentralisierung derart gedacht, daß die Verwaltung in den Händen eines vielgliedrigen, durch

die weite Entfernung der einzelnen Mitglieder aktionsunfähigen Vorstandes liegen sollte; ein solcher Vorstand ist nach den einfachsten Geschäftsgrundsätzen ein Unding. Dagegen lag eine Dezentralisierung der Verwaltung in einem vollständig ausgebildeten, von einer einheitlichen Zentralstelle überwachten Filialsystem durchaus im Sinne *Raiffeisens*. Darüber, ob eine Dezentralisierung der Verbandsorganisation in territorialen Revisionsverbänden erfolgen sollte, konnte sich *Raiffeisen* selbst noch kein Urteil bilden, da erst das Genossenschaftsgesetz vom 1. Mai 1889, das er nicht mehr erlebt hat, die obligatorische Revision gebracht hat. Aber sicher hat auch jede Form der Dezentralisation in seinem Sinne gelegen, sofern dabei der feste Zusammenschluß in dem Zentralverbande gewahrt blieb. Hierbei kann die Frage auf sich beruhen, ob die Art, wie nach *Raiffeisens* Tode innerhalb der Landwirtschaftlichen Zentral-Darlehnskasse für Deutschland und des Generalverbandes dezentralisiert wurde, im einzelnen zweckentsprechend gewesen ist. Systemwidrig war allerdings die Gründung der Bezirksgenossenschaftskassen für die Betriebsgenossenschaften und noch mehr die Art, wie in den einzelnen Verbandsbezirken die selbständigen Warengesellschaften organisiert wurden. Hierbei ist zweifellos an dem System *Raiffeisen* gerüttelt worden. Es ist anzunehmen, daß *Raiffeisen* diese Entwicklung als seinen Grundanschauungen zuwiderlaufend ebensowenig gebilligt haben würde, wie die im Jahre 1899 beschlossene Verbindung des Warengeschäfts mit dem Geldgeschäft in der Landwirtschaftlichen Zentral-Darlehnskasse. Unrichtig ist es aber, wenn *Wegner* behauptet, innerhalb der Raiffeisen-Organisation sei bereits die Verbandsverfassung und der Warenverkehr dezentralisiert, und wenn er daraus den Schluß zieht, daß auch der Geldverkehr dezentralisiert werden müsse[1]). Er wirft dabei die Zentralisierung

[1]) a. a. O. Seite 344ff., 352ff.

von Kräften und die Zentralisierung der Verwaltung zusammen. Dezentralisiert ist tatsächlich nur der Warenverkehr, dieser allerdings in jeder Beziehung. Die Verbandsorganisation ist nur hinsichtlich der Verwaltung in gewisser Art dezentralisiert, die feste Zusammenfassung im Generalverband aber bestehen geblieben, der Generalverband zur höheren Instanz gegenüber den Einzelverbänden mit weitgehenden Aufsichtsbefugnissen ausgestattet. Die Landwirtschaftliche Zentral-Darlehnskasse ist in ihrem weit entwickelten Ausbau der Filialen hinsichtlich der Verwaltung in erheblicher Weise dezentralisiert, in der Zusammenfassung der wirtschaftlichen Kräfte sämtlicher Spar- und Darlehnskassenvereine aber streng zentralisiert. Die Bildung eines kleineren nur an der Zentralstelle tätigen Vorstandes ist weniger als zentralistische Maßnahme zu würdigen, wie es *Wegner* tut, sondern als eine Maßnahme geschäftlicher Vorsicht und Zweckmäßigkeit.

Gegenüber der Staatshilfe hat die Raiffeisen-Organisation nicht die streng ablehnende Haltung eingenommen wie der Allgemeine Verband. Allerdings hat schon *Raiffeisen* nach den Erfahrungen, die auch er persönlich machte, darauf hingewiesen, daß sich das Genossenschaftswesen die Selbständigkeit gegenüber den Behörden wahren müsse. Er hat aber gegen Ende seines Lebens der Meinung Ausdruck gegeben, daß das Reich der Landwirtschaft eine Bank schaffen müsse, wie sie die Reichsbank für Handel und Industrie darstelle. Als später der preußische Staat die Preußische Central-Genossenschaftskasse schuf, verhielt sich die Raiffeisen-Organisation dagegen zunächst abwartend und gab kund, daß sie der Staatshülfe in der gebotenen Form nicht bedürfe, da sie sich ein eigenes zentrales Geldinstitut geschaffen habe. Aber nicht lange Zeit darauf wurden bereits Geschäftsbeziehungen zwischen der Landwirtschaftlichen Zentral-Darlehnskasse für

Deutschland und der Preußischen Central-Genossenschaftskasse angebahnt. Im Jahre 1905 wurde zwischen beiden ein Vertragsverhältnis hergestellt, welches eine engere Interessengemeinschaft begründete. Diese Verbindung wurde schon im Jahre 1911 wieder abgebrochen und es kam zu lebhaften Auseinandersetzungen zwischen beiden Stellen, in der Presse, in Fachblättern, auf den Generalversammlungen der Landwirtschaftlichen Zentral-Darlehnskasse für Deutschland, auf dem Genossenschaftstag des Reichsverbandes der deutschen landwirtschaftlichen Genossenschaften, auch im Preußischen Abgeordnetenhause. Auf die Einzelheiten dieses Streits ist hier nicht einzugehen, weil das System der Raiffeisen-Organisation dadurch nicht beeinflußt ist und die in dem Streit erörterten Fragen in anderem Zusammenhang behandelt werden.[1]) Die Raiffeisen-Organisation hat auch in der Folgezeit die Ablehnung jeder Staatshülfe nicht nach dem Muster des Allgemeinen Verbandes zu einer Systemfrage gemacht. Sie vertritt nur den unanfechtbaren Standpunkt, daß es ihr nicht verwehrt werden dürfe, auf die in der Preußischen Central-Genossenschaftskasse gebotene Staatshilfe zu verzichten, wenn sie ihrer bedarf, und daß sie sogar mit Recht bestrebt sein müsse, sich aus eigener Kraft eine Geldausgleichsstelle zu erhalten, welche unter eigener Verwaltung steht, die Staatshilfe entbehrlich macht und ihr völlige Unabhängigkeit sichert.

In den Verdacht, im Dienste einer politischen Partei zu stehen, ist der Generalverband nicht wie der Allgemeine Verband geraten. Dazu lag auch kein Anlaß vor, zumal da *Raiffeisen* selbst am politischen Leben nicht teilgenommen, dafür auch kein Interesse gezeigt hat. Dennoch kann man dem ländlichen Genossenschaftswesen eher als den Genossenschaften

[1]) Der Streit ist erschöpfend behandelt in der von der Raiffeisen-Organisation herausgegebenen Schrift »Landwirtschaftliche Zentral-Darlehnskasse für Deutschland und Preußische Central-Genossenschaftskasse«.

des Allgemeinen Verbandes eine gewisse politische Tendenz nicht absprechen. Sie betonen gern ihre staatserhaltenden Aufgaben. In der Mustersatzung für den Spar- und Darlehnskassenverein des Generalverbandes ist vorgesehen, daß er auf christlicher und staatstreuer Grundlage beruht. In der Ostmark haben sich die ländlichen Spar- und Darlehnskassenvereine ausdrücklich in den Dienst der deutschnationalen Maßnahmen des Staates gestellt. Im übrigen halten sich aber auch die ländlichen Genossenschaften von jeder politischen Betätigung fern, treiben insbesondere keine Parteipolitik und stehen außerhalb konfessioneller Gegensätze; im Gegenteil, im ländlichen Genossenschaftswesen betätigen sich die Angehörigen der verschiedenen christlichen Bekenntnisse in bester Harmonie.

3. Der Reichsverband der deutschen landwirtschaftlichen Genossenschaften.

Die Wiege des im Reichsverband zusammengeschlossenen landwirtschaftlichen Genossenschaftswesens ist das Großherzogtum Hessen. Dort waren zunächst landwirtschaftliche Konsumvereine entstanden, welche auf Anregung von *Wilhelm Haas*, dem späteren Generalanwalt des Reichsverbandes, bereits im Jahre 1873 zu einem Verbande vereinigt wurden. Seit dem Anfang der 1870er Jahre entstanden dann im Großherzogtum Hessen Darlehnskassenvereine nach dem System *Raiffeisen* und unter Benutzung der von *Raiffeisen* entworfenen Mustersatzung. Der Vorkämpfer für die Darlehnskassenvereine in Hessen war zunächst *Raiffeisens* Freund und Gesinnungsgenosse *von Langsdorff*, welcher am 1. April 1871 Generalsekretär der landwirtschaftlichen Vereine Hessens geworden war und vorher in Rheinpreußen zusammen mit *Raiffeisen* gearbeitet hatte. Sein Nachfolger wurde *Rudolf Weidenhammer*, welcher in der Rheinprovinz ebenfalls in engster Zusammenarbeit mit *Raiffeisen* gestanden hatte, im Jahre 1877 auch zum

stellvertretenden Generalanwalt des *Raiffeisen*'schen Anwaltschaftsverbandes bestellt wurde. Bei Darstellung der Arbeiten *Raiffeisens* auf dem Gebiete des Zentralkassenwesens ist bereits erwähnt worden, daß für das Großherzogtum Hessen im Zusammenhang mit den anderen von *Raiffeisen* geschaffenen Zentralkassen eine besondere Zentralkasse für die Darlehnskassenvereine in Hessen gebildet wurde, welche ebenso wie die rheinische und wie die westfälische Kasse und die Generalbank zur Auflösung kam. Die Trennung der hessischen Darlehnskassenvereine von *Raiffeisen* vollzog sich Ende der 1870er Jahre. Somit ist die Genossenschaftsbewegung, wie sie später im Reichsverbande zusammengefaßt wurde, eine Absonderung von der *Raiffeisen*'schen. Die Entwickelung des *Raiffeisen*'schen Systems der Einzelgenossenschaft und die Arbeiten *Raiffeisens* zwecks Lösung der Zentralkassenfrage sind bis Ende der 1870er Jahre gleichzeitig die Vorgeschichte des Reichsverbandes.

Die inneren Gründe, welche für die Trennung der hessischen Darlehnskassenvereine von *Raiffeisen* bestimmend gewesen sind, sind in voller Klarheit nicht festgestellt worden. Anscheinend sind Gründe verschiedener Art, geschriebene und ungeschriebene, maßgebend gewesen. *Schulze*-Delitzsch gegenüber ist von Hessen aus die Trennung damit begründet worden, daß *Raiffeisen* »fortgesetzt und in erhöhtem Maße seinen Genossenschaften einen christlich-religiösen Charakter zu geben versuchte«[1]). *Müller*[2]), welcher seine Auffassung anscheinend teilweise auf mündliche Mitteilungen maßgeblicher Persönlichkeiten aus der hessischen Genossenschaftsbewegung gründen konnte, nimmt an, daß die Betonung des religiösen Moments nicht der ausschlaggebende Grund gewesen sei, daß

[1]) *Crüger*, Kommentar zum Genossenschaftsgesetz, 8. Auflg. Einleitung Seite 6.

[2]) *Müller* a. a. O. Seite 204 flg.

vielmehr die Bedenken gegen *Raiffeisens* zentralistisches System den Hauptgrund gebildet hätten. Außerdem soll auch die stark entwickelte hessische Konsumvereinsbewegung ihren Einfluß ausgeübt haben. Daneben mögen Gründe mitgesprochen haben, welche auf persönlichem Gebiet liegen, insbesondere vielleicht eine gewisse Abneigung gegen die schlichte, aber energische und zielbewußte Persönlichkeit *Raiffeisens*. Systemfragen können, wie die spätere Entwicklung zeigt, allein nicht ausschlaggebend gewesen sein, da *Haas* gerade in den Fragen, welche bei der Trennung erörtert wurden — Betonung der religiösen Triebfedern und gemeinnützigen Aufgaben im Genossenschaftswesen, Schaffung einer zentralistischen Geldausgleichsstelle — später ähnliche Wege wie *Raiffeisen* gegangen ist. Daß in der Folgezeit auch in anderen Teilen des Deutschen Reiches Genossenschaften sich an die hessische Bewegung und nicht an *Raiffeisens* Zentralstellen in Neuwied anschlossen, hatte außerdem andere Gründe. Es hatten sich unterdessen überall im Deutschen Reiche ländliche Genossenschaften gebildet, ohne Fühlung mit *Raiffeisen*. *Hubers* und *Schulzes* Schriften sowie *Raiffeisens* Buch über die Darlehnskassenvereine hatten der Assoziationsidee überall Eingang und Verbreitung verschafft. Der Boden für Genossenschaftsbildungen war vorbereitet. Die erfolgreiche Tätigkeit der Genossenschaften konnte man auch an den in entfernteren Gegenden des Reiches schon Anfang der 1860er Jahre entstandenen Vorschußvereinen beobachten. Die Körperschaften, welchen die Vertretung landwirtschaftlicher Interessen oblag, insbesondere die landwirtschaftlichen Vereine, nahmen sich des Genossenschaftsgedankens vielerorts an, wie es in Rheinpreußen und im Großherzogtum Hessen der Fall gewesen war, dasselbe taten auch amtliche Stellen in Preußen und anderen Bundesstaaten. *Raiffeisens* Buch war derart abgefaßt, daß daraufhin ländliche Darlehnskassenvereine

ohne jede weitere Anleitung gegründet und verwaltet werden konnten; ein Musterstatut nebst Anleitungen war gegeben. So konnten sich überall ländliche Genossenschaften bilden, ohne daß es der Mitwirkung *Raiffeisens* oder anderer bedurfte. Auf der anderen Seite fehlten *Raiffeisen* die erforderlichen Mittel, um überallhin Sendboten schicken zu können, welche die Genossenschaften für seine Bewegung gewannen. Bei diesen Verhältnissen ergab es sich von selbst, daß in allen Teilen des Reiches verstreut ländliche Genossenschaften ins Leben gerufen wurden, welche nicht direkt von *Raiffeisen* oder seinen Mitarbeitern gegründet waren und auch nicht ohne weiteres Neigung hatten, sich den Neuwieder Zentralstellen anzugliedern. Sie vereinigten sich vielmehr in kleineren Bezirken, kleineren Bundesstaaten, preußischen Provinzen oder anderen Verwaltungsbezirken zu besonderen Organisationen, ohne den Anschluß an eine größere Organisation einstweilen zu suchen.

Die Darlehnskassenvereine im Großherzogtum Hessen sagten sich im Jahre 1879 durch Gründung eines eigenen Verbandes, welcher nicht Glied des Neuwieder Anwaltschaftsverbandes werden wollte, endgültig von *Raiffeisen* los. Für *Raiffeisen* war dabei am schmerzlichsten das Verhalten seines einstigen Freundes und Mitarbeiters *Weidenhammer*. Daß auch die Gründung der Darlehnskassenvereine im Großherzogtum Hessen das Werk *Raiffeisens* gewesen ist, bekannte *Weidenhammer* bei seinem Abschiede selbst, indem er *Raiffeisen* folgende Abschiedsworte widmete:[1])

»Wir glauben hierbei der Überzeugung Ausdruck geben zu sollen, daß der hochverdiente Gründer der Darlehnskassen, Herr *Raiffeisen* in Neuwied, in der Bildung und Entwicklung des hessischen Verbandes keine Zurücksetzung seiner eigenen Schöpfung er-

[1]) *Müller* a. a. O. Seite 156.

blicken wird; alle Erfolge seiner Ideen verherrlichen schließlich wieder auch ihn selbst und können nur seine Genugtuung erhöhen.«

Raiffeisen hat die hessische Genossenschaftsbewegung nicht bekämpft. Als *Weidenhammer* sich von ihm getrennt hatte, ließ *Raiffeisen* in dem Beschlusse des Anwaltsschaftsrats vom 17. November 1879 erklären:[1])

»Wir haben zu der sich leider ohne unser Wissen vollzogenen in Rede stehenden Trennung auch nicht die geringste Veranlassung gegeben und müssen deshalb jede Verantwortlichkeit für deren Folge, wie hier mit geschieht, ablehnen. Dagegen wird hiermit beschlossen, im Vertrauen auf Gottes Hilfe auf dem betretenen Wege zu beharren, nach wie vor unsere Organisation bezw. unsere Fürsorge auf das ganze deutsche Vaterland auszudehnen und es der landwirtschaftlichen Bevölkerung zu überlassen, für welchen Verband bezw. für welche der beiden leider nun vorhandenen Bestrebungen sich dieselbe entscheiden will.«

Raiffeisens grundsätzliche Auffassung, daß in seiner Organisation Gleichmäßigkeit der Bestrebungen und Gesinnungen herrschen müsse, tat sich in seiner auf dem Vereinstage 1883 abgegebenen Erklärung kund:[2])

»Es ist gut, wenn sich diejenigen Elemente, welche nicht gleiche Bestrebungen und Gesinnungen haben, absondern.«

In der hessischen Genossenschaftsbewegung erlangte mehr und mehr *Haas* die Führung, welcher ursprünglich bei der Gründung der Darlehnskassenvereine ebenfalls mit *Raiffeisen* zusammengearbeitet hatte. Die hessische Richtung nahm nach endgültigem Abbruch der Beziehungen zu *Raiffeisen* Fühlung mit *Schulze*-Delitzsch. Am 14. Juli 1880 fand zu Frankfurt a/M.

[1]) *Müller* a. a. O. Seite 201.
[2]) *Müller* a. a. O. Seite 211.

Aussprache zwischen führenden Männern des Allgemeinen Verbandes und der hessischen Bewegung statt, in welcher ein gewisser Ausgleich der im Systemstreit zwischen *Schulze* und *Raiffeisen* zutage getretenen Gegensätze stattfand.[1]) Die Folge war, daß, ausgehend von Hessen, die Grundsätze *Raiffeisens* in einigen Punkten auch für die Einzelgenossenschaft modifiziert wurden. Im Jahre 1881 waren *Haas* und andere Vertreter des hessischen Genossenschaftswesens Gäste des Allgemeinen Verbandes auf dessen Vereinstag, wodurch eine weitere Annäherung an den Allgemeinen Verband vorbereitet schien. Zu einem Anschluß der hessischen Genossenschaftsbewegung an den Allgemeinen Verband ist es indessen nicht gekommen; in der Folgezeit sind auch in der neuen Organisation des ländlichen Genossenschaftswesens *Raiffeisens* Grundsätze mehr und mehr vorherrschend geworden.

Im Jahre 1883 schlossen sich bereits 10 in verschiedenen Gegenden des Deutschen Reiches entstandene Verbände landwirtschaftlicher Genossenschaften zu der Vereinigung deutscher «landwirtschaftlicher Genossenschaften« zusammen; damit war eine neue Zentralstelle für ländliches Genossenschaftswesen gebildet, deren Führer *Haas* wurde. In erster Reihe handelte es sich damals um eine Organisierung der landwirtschaftlichen Konsumvereine und der Molkereigenossenschaften; wegen der Kreditgenossenschaften wurde auf den Allgemeinen Verband und auf *Raiffeisen* Rücksicht genommen, es sollte nicht den Anschein haben, daß der neue Verband in eine Konkurrenz zu den bestehenden Verbänden treten wolle. Die Entwicklung ist aber hinterher eine andere geworden. Sehr bald trat, wie überall, die Organisierung der Kreditgenossenschaften in den Vordergrund, sodaß nunmehr für einen Konkurrenzkampf zwischen den

[1]) *Müller* a. a. O. Seite 207.

beiden Richtungen im ländlichen Genossenschaftswesen alle Vorbedingungen geschaffen waren.

Während *Raiffeisen* von oben nach unten organisierte, dies Verfahren auch zur Erreichung der von ihm erstrebten Ziele für allein möglich und richtig hielt, bedeutete der genossenschaftliche Zusammenschluß in der Vereinigung, später Reichsverband genannt, eine Zusammenfassung bereits vorhandener selbständiger Verbände für kleinere Bezirke. Daraus ergab sich mit Notwendigkeit, daß das im *Raiffeisen*'schen Genossenschaftswesen geltende zentralistische System hier nicht vorherrschend werden konnte. Andererseits schuf der dezentralistische Zug im Reichsverbande gerade die Grundlage für ein weiteres Anwachsen. Der Reichsverband konnte auch in der Folgezeit vorhandene Verbände und Genossenschaften in sich aufnehmen, weil er nicht die strengen Anforderungen stellte wie die Raiffeisen-Organisation. Zwar gab auch er Musterstatuten für Darlehnskassenvereine und andere Genossenschaften heraus. Die Annahme oder Beibehaltung dieser Statuten war und ist aber nicht Vorbedingung für die Aufnahme in den Verband oder für den Verbleib im Verbande. Wie ein namhafter Vertreter der Richtung des Reichsverbandes einmal ausgeführt hat, wird innerhalb des Reichsverbandes nicht danach geforscht, welchen Inhalt die Satzungen der einzelnen Genossenschaften haben, sondern nur danach, ob sie den gesetzlichen Anforderungen entsprechen.[1]) Es konnten und können in die Verbandsorganisation des Reichsverbandes auch Kreditgenossenschaften nach dem System *Schulze*-Delitzsch und nach der *Raiffeisen*'schen Mustersatzung aufgenommen werden. Ferner ist es möglich, daß ganze Verbände anderer Systeme ohne jede Änderung der Satzungen der Einzelgenossenschaften im Reichsverbande Aufnahme fanden und finden. Der Zusammenschluß im

[1]) vergl. *Faßbender* a. a. O. Seite 259.

Reichsverbande stellt überwiegend nur eine Interessenvertretung dar. Es wird bewußt davon abgesehen, den Genossenschaftsverbänden und den Einzelgenossenschaften irgend welche Bedingungen hinsichtlich ihres Aufbaues zu stellen. Im Jahre 1890 sind die Grundsätze des Reichsverbandes in folgendem Programm, dem sogenannten Darmstädter Programm niedergelegt worden:[1])

»Der 6. Deutsche landwirtschaftliche Genossenschaftstag beschließt, daß im Interesse einer ersprießlichen Gestaltung des deutschen landwirtschaftlichen Genossenschaftswesens sowie im Interesse eines sachgemäßen Auf- und Ausbaues der Gesamtorganisation desselben, die Beachtung der nachfolgenden Grundsätze zu empfehlen sei:

1. Der Zusammenschluß der Landwirte zu Erwerbs- und Wirtschaftsgenossenschaften auf der Grundlage des Reichsgesetzes vom 1. Mai 1889 ist unter den in der Selbsthilfe wurzelnden Mitteln, welche die Selbständigkeit und Selbsttätigkeit des einzelnen anzuregen und zu stärken, die Übervorteilung zu beseitigen und damit die Lage der Landwirtschaft zu verbessern geeignet sind, als eines der vorzüglichsten zu bezeichnen.
2. Die genossenschaftliche Vereinigung eignet sich in gleichem Maße zur Hebung des landwirtschaftlichen Personalkredits, zum gemeinschaftlichen Bezuge guter und preiswürdiger Wirtschaftsbedürfnisse, zur Verarbeitung und Verwertung der Erzeugnisse des Feld- und Gartenbaues sowie der Tierhaltung, wie nicht minder für die gemeinsame Maschinen- und Gerätebenutzung, für die Zwecke der landwirtschaftlichen Versicherung, für die Errichtung und Benutzung gemeinschaftlicher Wirtschaftsbauten und zur Befriedigung

[1]) abgedruckt u. a. im Taschenbuch für landwirtschaftliche Genossenschaften 4. Auflage 1910 Seite 388 flg.

anderer im Wirtschaftsbetriebe sich zeigender Bedürfnisse.

3. Die Form der freien Vereinigung (nicht eingetragene Genossenschaft) oder der Aktiengesellschaft ist für die gemeinsame Verfolgung wirtschaftlicher Zwecke da nicht angezeigt, wo diejenige der eingetragenen Genossenschaft anwendbar erscheint.
4. Es ist zu widerraten, daß durch ein und dieselbe Genossenschaft verschiedenartige Zwecke als Gegenstände des Unternehmens derselben vorgesehen und verfolgt werden.
5. In Gegenden mit vorherrschendem Mittel- und Kleinbesitz hat die Errichtung von Mitgliedsgenossenschaften für Kredit und Einkauf in der Regel unter Beschränkung des Genossenschaftsbezirks auf das Gebiet einer Gemeinde, höchstenfalls eines Kirchspiels bzw. mehrerer benachbarter Gemeinden zu erfolgen.
6. Die Errichtung von Genossenschaften der erwähnten Art mit größerem Bezirk empfiehlt sich nur da, wo die Besitzverhältnisse anders gestaltet sind und von der Regel abweichende Einrichtungen erheischen, oder wo auf anderem Wege die Genossenschaftsbildung dauernd nicht zu erreichen ist.
7. Auch für Produktiv-, Absatz- und sonstige Genossenschaften ist eine allzugroße Ausdehnung des Vereinsbezirks nicht ratsam.
8. Auf Grund der inzwischen gesammelten Erfahrungen sind die Beschlüsse des vorjährigen Deutschen landwirtschaftlichen Genossenschaftstages zu Hildesheim insoweit sie die Wahl der Haftform und die Anwendung der beschränkten Haftpflicht betreffen, lediglich zu bestätigen.

Dieselben lauten:

a) Für ländliche Kreditvereine kann nur die unbeschränkte Haftung der Mitglieder anwendbar er-

scheinen. Jede andere Haftform beeinträchtigt die Sicherheit ihrer Gläubiger und damit den Kredit der Genossenschaft.

b) Denjenigen landwirtschaftlichen Genossenschaften, welche zurzeit auf der Grundlage der Solidarhaft der Mitglieder als eingetragene Genossenschaften errichtet sind, ist die Beibehaltung der unbeschränkten Haftpflicht zu empfehlen.

c) Die Annahme der beschränkten Haftpflicht erscheint unter der Voraussetzung der entsprechenden Bemessung der Höhe der Haftsumme und der Prüfung der Verhältnisse da zweckmäßig, wo im einzelnen Falle besondere örtliche oder geschäftliche Gründe dazu Anlaß geben.

9. Die bessere und ausreichendere Nutzbarmachung der genossenschaftlichen Arbeit wird durch den Zusammentritt der Genossenschaften zu Verbänden bedingt. Die Verbände dienen der einzelgenossenschaftlichen Arbeit zu Schutz und garantieren eine wirksame Vertretung nach außen. Neben ihren gesetzlichen Aufgaben ermöglichen die Verbände den Austausch der Erfahrungen, die Vervollkommnung der innern Einrichtungen der Einzelgenossenschaften und die gegenseitige Unterstützung.

10. Verbände mit zu kleinem Bezirk vermögen ihre Aufgabe nicht ausreichend zu erfüllen und sind auf die Dauer nicht lebensfähig.

11. Auf der anderen Seite ist die unvermittelte Konzentration aller gemeinsamen Angelegenheiten der Genossenschaften in Zentralverbänden, die das ganze Reichsgebiet oder einen größeren Teil desselben umfassen, ohne Einfügung selbständiger Zwischenglieder in keiner Weise als eine geeignete Grundlage anzusehen, auf welcher sich eine ersprießliche, von jeder Schwerfälligkeit und

Schablonisierung freie Verbandstätigkeit entwickeln kann.

12. Die Verbände können allen berechtigten Anforderungen sowie den besonderen berechtigten Eigentümlichkeiten, Gewohnheiten und Bedürfnissen der verschiedenen Volksstämme nur im Fall der Ausdehnung ihrer Bezirke, in den größeren Staaten (Preußen und Bayern) regelweise nicht über eine Provinz, in den andern Staaten nicht über das Gebiet der letzteren hinaus entsprechen, wobei nicht ausgeschlossen bleibt, daß einzelne Genossenschaften der kleineren Länder an einen benachbarten Landes- oder Provinzialverband sich anschließen.
13. Die Verbände sind in der Art zu organisieren, daß die Aufnahme aller der Landwirtschaft dienenden Genossenschaften eines Bezirks zulässig ist und die Durchführung der gesetzlichen Revision unter ihre Aufgaben fällt.
14. Die dauernde Besorgung von gemeinsamen Handelsgeschäften durch die Verbände bezw. die Errichtung von besonderen Geschäftsverbänden zu diesem Zwecke ist, angesichts der jetzigen Lage der Gesetzgebung, wenn nicht besondere Gründe dafür sprechen, zu unterlassen.
15. Zum Betrieb der gemeinsamen geschäftlichen Angelegenheiten der Verbandsgenossenschaften sind vielmehr innerhalb und im engsten Anschluß an die Landes- und Provinzialverbände, regelweise auf der Grundlage der beschränkten Haftpflicht und tunlichst mit einer den Verhältnissen der Verbände entsprechenden Bezirksabgrenzung, ausschließlich oder der Hauptsache nach nur aus Mitgliedsgenossenschaften bestehende Zentralgenossenschaften zu errichten.

Zentralgenossenschaften sind zunächst erforderlich:

a) für die Geldausgleichung, d. i. für die verzinsliche Unterbringung des Geldüberschusses und die Befriedigung des Geldbedürfnisses der Kreditgenossenschaften. Diese Kreditanstalten haben auch den Zwecken der übrigen Genossenschaften zu dienen;

b) für den gemeinsamen Einkauf der Wirtschaftsbedürfnisse;

c) für den gemeinsamen Absatz der Produkte der zur Verarbeitung und Verwertung der Erzeugnisse des Feld- und Gartenbaues und der Viehhaltung bestimmten Genossenschaften.

16. Die unmittelbare Konzentration des landwirtschaftlichen Personalkreditwesens sowie des gemeinsamen Einkaufs und Verkaufs durch das ganze Gebiet des Deutschen Reiches oder größerer Teile desselben umfassende Zentralorgane ist zu verwerfen und auf die Dauer unhaltbar.

17. Das genossenschaftliche Leben der deutschen Landwirte kann in oberster Stufe einen geeigneten und zugleich unentbehrlichen Mittelpunkt nur in einer Organisation finden, wie sie die »Vereinigung der deutschen landwirtschaftlichen Genossenschaften« besitzt.

Zu den Grundbedingungen einer gedeihlichen Wirksamkeit derselben gehört, daß sie den zugehörigen Landes- und Provinzialverbänden allezeit das ihnen gebührende Maß von Selbständigkeit einräumt, sich auf die Ausbildung und Ausbreitung des landwirtschaftlichen Genossenschaftswesens, die Vervollkommnung seiner Formen und Einrichtungen durch Belehrung und Beratung beschränkt und ferner in erster Linie die Vertretung der Interessen nach außen, insbesondere die Einwirkung auf die Gestaltung der einschlägigen Gesetzgebung im Auge hat, in die materiellen Angelegenheiten unmittelbar aber nur da eingreift,

wo dies die Verhältnisse erheischen, insbesondere wo die Kraft der Verbände und der Zentralgeschäftsanstalten nicht ausreicht. Eine engere Verbindung der Zentralgenossenschaften unter sich zu geschäftlichen Zwecken innerhalb der Vereinigung ist erstrebenswert.

18. Als unerläsliche Grundlage und Vorbedingung einer ersprießlichen genossenschaftlichen Arbeit ist endlich die Unterordnung des einzelnen unter die Gesamtheit, die unerschütterliche Treue der Genossen zur Genossenschaft, der letzteren zu ihrem Verbande und seinen Einrichtungen, der Landes- und Provinzialverbände zum Reichsverband der deutschen landwirtschaftlichen Genossenschaften zu bezeichnen«.

In diesem Programm sind die Unterschiede gegenüber dem System des Generalverbandes, soweit es sich um die Zusammenfassung der Einzelgenossenschaften zu Organisationen höherer Ordnung handelt, klargestellt, wobei bemerkenswert ist, daß das aufgestellte Programm als das allein richtige bezeichnet, das System des Generalverbandes als »unhaltbar« erklärt wird.

Auch die vom Reichsverbande ausgegebene Mustersatzung für Dahrlehnskassenvereine unterscheidet sich in einzelnen Punkten von derjenigen der Raiffeisen-Organisation. Sie sieht entsprechend der Anleitung 4 des Darmstädter Programms nicht vor, daß der Darlehnskassenverein gleichzeitig Bezugs- und Absatzgenossenschaft ist. Der Darlehnskassenverein des Reichsverbandes ist nach seiner Satzung reine Kreditgenossenschaft. In der Praxis sieht es allerdings wesentlich anders aus. Annähernd die Hälfte der Darlehnskassenvereine des Reichsverbandes betreibt namentlich den Bezug landwirtschaftlicher Bedarfsartikel in demselben Umfange wie die Darlehnskassenvereine der Raiffeisen-Organisation[1]). Der Reichsverband hat

[1]) Einkaufsvereinigungen auf dem Lande, Seite 18, 19.

diesen Zustand in einer programmatischen Erklärung vom Jahre 1899 dort gebilligt »wo lokale Bezugsgenossenschaften fehlen oder nicht gegründet werden können«, aber als Voraussetzung aufgestellt:

1. Beschränkung der Kassen auf einen möglichst engen räumlichen Bezirk,
2. Anschluß der Kassen an eine gemeinschaftliche Zentraleinkaufsstelle.

Demnach besteht ein Systemunterschied zwischen dem Reichsverband und dem Generalverband in dieser Frage nur insofern, als der Reichsverband in erster Reihe die Bildung besonderer Konsumvereine, der Generalverband in erster Reihe die Besorgung des Bezugsgeschäfts durch die Darlehnskassenvereine empfiehlt, während in der Praxis die verschiedene Auffassung einigermaßen ausgeglichen wird. Ähnlich sieht es mit den christlich-gemeinnützigen Zielen der ländlichen Genossenschaften aus. Bei der Trennung der hessischen Genossenschaftsbewegung von *Raiffeisen* sollte gerade die religiöse Tendenz *Raiffeisens* der Stein des Anstoßes gewesen sein. Der Reichsverband hat aber schon im Jahr 1905 als Vorzug anerkannt, daß es »sittliche und religiöse Triebfedern waren, die in den Gründern unseres Genossenschaftswesens gearbeitet haben und zur Bildung desselben nötigten«. Als besondere Betätigung der christlich-gemeinnützigen Ziele hat sich allmählich die Förderung der ländlichen Wohlfahrtspflege entwickelt. Der Reichsverband und seine Vertreter legen Wert darauf, daß die Vereine des Reichsverbandes und dieser selbst bei der Förderung der ländlichen Wohlfahrtspflege in nichts hinter der Raiffeisen-Organisation zurückstehen, sodaß auch hier die Unterschiede im wesentlichen ausgeglichen sind[2]).

[1]) *Crüger,* Kommentar zum Genossenschaftsgesetz, Einleitung Seite 7.

[2]) *Wegner,* a. a. O. Seite 352.

Wegen der Entschädigung der Mitglieder des Vorstandes ist der Reichsverband weniger streng als der Generalverband; nur für den Aufsichtsrat ist jede Art der Vergütung ausgeschlossen; den Vorstandsmitgliedern darf eine Vergütung gewährt werden, die aber im allgemeinen eine mäßige bleiben wird, da es sich um eine nebenamtliche Tätigkeit handelt. Tatsächlich dürften auch die meisten Darlehnskassenvereine des Reichsverbandes von nebenamtlich und überwiegend ehrenamtlich tätigen Vorstandsmitgliedern verwaltet werden und die im übrigen gewährten Vergütungen nicht erheblich sein, sodaß der Systemunterschied, nach der Praxis beurteilt, kein bedeutender ist. Die Bildung eines unteilbaren Vereinsvermögens sieht das Musterstatut des Reichsverbandes nicht vor. Ein bedeutsamer Unterschied zwischen den Systemen könnte aber in der Art gefunden werden, wie der Geschäftsanteil und die Einzahlungen gestaltet wurden. Der Reichsverband ist von vornherein nicht Gegner des Geschäftsanteils gewesen, hat sich vielmehr in dieser Frage mehr den Anschauungen *Schulzes* genähert. Während in der Raiffeisen-Organisation, unter Überspannung der Auffassung *Raiffeisens*, überwiegend der Geschäftsanteil bis heute auf nur 10 Mark angenommen ist, hat der Reichsverband überwiegend den Geschäftsanteil höher angenommen, ohne dabei allerdings in den Fehler vieler Vorschußvereine zu verfallen, welche den Geschäftsanteil so hoch bestimmen, daß den unbemittelten Kreisen dadurch die Mitgliedschaft erschwert oder unmöglich gemacht wird. Die auf dem Generalverbandstag von 1917 angenommenen Leitsätze dürften innerhalb der *Raiffeisen*-Organisation allmählich den gleichen Zustand schaffen, wie er hinsichtlich des Geschäftsanteils innerhalb des Reichsverbandes besteht.

Im übrigen hat das Musterstatut des Reichsverbandes die wichtigsten Grundsätze des *Raiffeisen*'schen

Systems angenommen. Auch beim Reichsverbande gilt das Lokalisierungsprinzip, ferner die Verletzung des »obersten Bankgrundsatzes« in dem vorher erörterten Sinne. Die ganze Tätigkeit der Darlehnskassenvereine beider Richtungen wird sich in sehr vielen Fällen in der Praxis wenig unterscheiden. Allerdings hat der Reichsverband der neueren Entwicklung des Genossenschaftswesens insofern eine Konzession gemacht, als er Kreditgenossenschaften mit beschränkter Haftpflicht nicht ausschließt, wie es innerhalb des Generalverbandes der Fall ist; es sind freilich im wesentlichen nur zwei Verbandsbezirke des Reichsverbandes, in welchen die beschränkte Haftpflicht bei den Darlehnskassenvereinen Eingang gefunden hat.

Auch das Zentralkassensystem hat der Reichsverband, wie aus dem Darmstädter Programm hervorgeht, übernommen, allerdings mit einem bedeutsamen Unterschied. Entsprechend der Verbandsorganisation ist das Zentralkassenwesen im Reichsverband dezentralistisch geordnet. Er hat nicht eine Zentralkasse für die Genossenschaften des gesamten Reichs, sondern Bezirksgenossenschaftskassen für die einzelnen Verbandsbezirke, wie sie im Generalverband auf Grund der Organisationsänderungen des Jahres 1899 für die sogenannten Betriebsgenossenschaften gebildet waren. Dieser Zustand folgt auch mit Notwendigkeit aus der Geschichte des Reichsverbandes. Die territorialen Zentralkassen des Reichsverbandes haben die Rechtsform der eingetragenen Genossenschaft mit beschränkter Haftpflicht. Ihre Entstehung wurde ermöglicht, nachdem das Genossenschaftsgesetz in der Fassung vom 1. Mai 1889 die Bildung von Genossenschaften aus Genossenschaften zugelassen hatte. Demnach fehlt innerhalb des Reichsverbandes eine Geldausgleichstelle für die territorialen Bezirksgenosenschaftskassen, die sogenannten Verbandskassen. Es kann vorkommen, daß innerhalb des Reichsverbandes die eine Verbands-

kasse Geldüberschüsse und die andere Kasse Geldbedarf hat, ohne daß die Organisation selbst einen Ausgleich schafft. Es bliebe nur die Möglichkeit eines direkten Geschäftsverkehrs unter den einzelnen Verbandskassen, worauf das Darmstädter Programm hinzuweisen scheint. So war der Zustand noch, als am 1. Oktober 1895 die Preußische Central-Genossenschaftskasse ihre Tätigkeit aufnahm. Es erscheint unter diesen Umständen nicht auffallend, daß gerade der Reichsverband als die einzige damals bestehende Zentralorganisation die gebotene Staatshilfe mit Freuden begrüßte. Auf diese Weise wurde die Lücke geschlossen, welche die Kreditorganisation innerhalb des Reichsverbandes aufwies, allerdings nicht durch eine eigene, der genossenschaftlichen Selbstverwaltung unterstehende Kasse, sondern durch das Staatsinstitut. Dieser Zustand scheint indessen damals nicht auf die Dauer befriedigt zu haben. Denn schon einige Jahre später wurde von *Haas* der Versuch gemacht, eine eigene zentrale Geldausgleichstelle für die Verbandskassen zu schaffen. Inwieweit dabei der Umstand mitgesprochen hat, daß die Preußische Central-Genossenschaftskasse nur für die preußischen Verbandskassen bestimmt war, der Reichsverband aber auch außerpreußische Verbandskassen umfaßt, muß dahingestellt bleiben. Jedenfalls zielte das Unternehmen darauf ab, innerhalb des Reichsverbandes eine zentrale Geldorganisation ins Leben zu rufen, welche die Preußische Central-Genossenschaftskasse aus dem Verkehr mit den preußischen Verbandskassen ausschalten konnte. Dann wäre derselbe Zustand geschaffen worden, wie *Raiffeisen* ihn ursprünglich ins Auge gefaßt hatte, als er die drei Bezirksgenossenschaftskassen in der Rheinprovinz, im Großherzogtum Hessen und in Westfalen und darüber die Generalbank gründete. Der Zustand innerhalb des Reichsverbandes hätte, wenn *Haas* seinen Plan durchzuführen in der Lage gewesen wäre, mit der Geldorganisation

des Generalverbandes eine große Ähnlichkeit gehabt; der Unterschied hätte nur darin bestanden, daß in den Verbandsbezirken des Reichsverbandes statt Filialen der Zentralstelle selbständige, allerdings mit der Zentralstelle eng verbundene Bezirksgenossenschaftskassen vorhanden gewesen wären. Die Preußische Central-Genossenschaftskasse erblickte tatsächlich in den Bemühungen von *Haas* um eine eigene Geldzentrale eine gegen sie gerichtete Konkurrenz. Andererseits wurde *Haas* in seiner eigenen Organisation nur lau unterstützt. So blieb seine Schöpfung, die ursprünglich die Rechtsform der eingetragenen Genossenschaft hatte, später aber in die Aktiengesellschaft »Reichsgenossenschaftsbank« umgewandelt wurde, auf die außerpreußischen Verbandskassen beschränkt. Sie hat in der Folgezeit in außergenossenschaftlichen Geschäften große Verluste erlitten und ist vor einigen Jahren in stille Liquidation gegangen, scheidet also für die weitere Betrachtung aus. Ihre Gründung hat nur noch geschichtliches Interesse. Dies ist aber nicht gering, weil sich ergibt, daß auch im Reichsverband zentralistische Bestrebungen für die Ordnung des Geldverkehrs in die Erscheinung getreten sind. Jetzt ist der Zustand im Reichsverbande wieder der, daß die ihm angehörenden Verbandskassen für ihren Geldausgleich weiterhin auf die Preußische Central-Genossenschaftskasse angewiesen sind; diese hat ihr Arbeitsgebiet auch auf die außerpreußischen Kassen ausgedehnt. Die Verbandskassen des Reichsverbandes unterscheiden sich, abgesehen von der Rechtsform und den anderen bereits hervorgehobenen Abweichungen, auch dadurch von der Landwirtschaftlichen Zentral-Darlehnskasse, daß bei ihnen zur Mitgliedschaft nicht allein die Kreditgenossenschaften, sondern alle Genossenschaftsarten zugelassen sind.

Eine weitgehende Übereinstimmung zwischen dem Reichsverbande und dem Generalverande herrscht aber in der Organisierung des genossenschaftlichen Bezuges

und Absatzes. Es ist vorher bereits darauf hingewiesen, daß sich hinsichtlich des Unterbaues, der Einzelgenossenschaft, beide Systeme einander genähert haben; diese Annäherung ist dadurch gesteigert worden, daß sich auch innerhalb des Generalverbandes teilweise besondere Bezugsgenossenschaften gebildet haben, die überwiegend gleichzeitig Absatzgenossenschaften sind. Innerhalb der Verbandsbezirke sind im Reichsverbande Zentralstellen für den Einkauf landwirtschaftlicher Bedarfsartikel und überwiegend gleichzeitig für den Verkauf landwirtschaftlicher Erzeugnisse gegründet worden, und zwar insgesamt 24 Zentralgeschäftsanstalten, von denen 21 die Rechtsform der eingetragenen Genossenschaft mit beschränkter Haftpflicht, eine die der Gesellschaft mit beschränkter Haftung, zwei die des rechtsfähigen Vereins haben. Diese Zentralgeschäftsanstalten haben die gleiche Aufgabe wie die seit 1909 gegründeten Warenzentralen in denjenigen Verbandsbezirken des Generalverbandes, welche das Warengeschäft von der Landwirtschaftlichen Zentral-Darlehnskasse für Deutschland abgetrennt haben, und die Warenabteilungen der Landwirtschaftlichen-Zentral-Darlehnskasse für Deutschland, soweit die Abtrennung noch nicht erfolgt ist. Demnach haben auch die Genossenschaften des Reichsverbandes in den territorialen Zusammenschlüssen drei Vereinigungen höherer Ordnung, den Verband, die Zentralkasse und die Zentralgeschäftsstelle für den Einkauf und Verkauf von Waren. Auch im Reichsverbande bestehen Personalunionen bei der Leitung dieser Stellen, wenn auch nicht durchweg und auch nicht mit der Gleichmäßigkeit, wie sie in dieser Hinsicht im Generalverband herrscht. Dagegen gibt es solche Personalunionen nicht mehr wie früher, als die Reichsgenossenschaftsbank noch arbeitete, an der obersten Stelle, dem Reichsverbande, weil über den territorialen Zusammenschlüssen keine wirtschaftlichen Zentralstellen im Reichsverbande vorhanden sind. Die Reichs-

genossenschaftsbank sollte freilich auch die Zentralstelle für den Warenverkehr innerhalb des Reichsverbandes sein; sie ist aber, wie vorher dargelegt ist, in Liquidation gegangen. Nur eine Maschineneinkaufszentrale von geringer geschäftlicher Bedeutung ist vorhanden. Im übrigen haben sich der Generalverband und der Reichsverband zusammen mit anderen landwirtschaftlichen Körperschaften zum Bezug von Thomasmehl die Bezugsvereinigung der deutschen Landwirte G. m. b. H., ferner die Kalibezugsgesellschaft m. b. H. und die erweiterte Düngemittelbezugsgesellschaft m. b. H. geschaffen.

Nach alledem stellt die im Reichsverbande zusammengefaßte ländliche Genossenschaftsbewegung nach ihrer Entstehung und Entwicklung eine Abzweigung und Abart der von *Raiffeisen* ins Leben gerufenen Genossenschaftsbewegung dar, ist aber an Zahl der Genossenschaften wesentlich stärker als die *Raiffeisen*'sche, denn sie umfaßt 18893 Genossenschaften, darunter 11634 Kreditgenossenschaften mit 31 Einzelverbänden und 26 Verbandskassen. Der Reichsverband folgte früher dem jeweiligen Sitze seines Generalanwalts *Haas*, hatte danach zuerst seinen Sitz in Darmstadt, dann in Offenbach, schließlich wieder in Darmstadt. Erst nachdem *Haas* im Jahre 1912 verstorben war, ist der Sitz nach Berlin verlegt worden. Nach dem früheren Sitz hat man die im Generalverband verkörperte Genossenschaftsbewegung auch die Neuwieder und die im Reichsverbande zusammengefaßte Genossenschaftsbewegung die Offenbacher Richtung genannt. In der Offenbacher Richtung herrscht, trotzdem *Haas* Anläufe in zentralistischer Richtung gemacht hat, ein vollständig dezentralistischer Zug, sowohl hinsichtlich der Zusammenfassung wirtschaftlicher Kräfte wie hinsichtlich der Verwaltung. Der Reichsverband bildet nicht eine höhere Instanz gegenüber den Einzelverbänden wie der Generalverband, weder im Revisionswesen noch in anderen Dingen; er ist

selbst nicht, wie der Generalverband, Revisionsverband, sondern nur Anwaltschaftsverband. — Die Selbständigkeit der Einzelverbände in jeder Beziehung ist ein oberster Grundsatz innerhalb des Reichsverbandes gewesen; so ist es auch geblieben. Der Reichsverband verwaltet seine Angelegenheiten durch den Anwalt, den Verwaltungsrat, den Gesamtausschuß und den Genossenschaftstag. Die Organisierung der Verwaltung ähnt derjenigen des Allgemeinen Verbandes. Der Reichsverband will auch seinem Anwalt keine zu starke persönliche Stellung einräumen, wie sie *Haas* hatte. Dieser hieß Generalanwalt und war Vorsitzender des Verwaltungsrats, des Gesamtausschusses und des Genossenschaftstages. Seinem Nachfolger ist die Bezeichnung Anwalt beigelegt und im Wege der Satzungsänderung ist bestimmt worden, daß er nur gewissermaßen Geschäftsführer des Reichsverbandes ist und nicht den Vorsitz in den Verwaltungskörperschaften führt, während der Generaldirektor der Landwirtschaftlichen Zentral-Darlehnskasse für Deutschland gleichzeitig Vorsitzender des Vorstandes des Generalverbandes und des Generalverbandstages ist.

Eine eigenartige, für die Genossenschaftsgeschichte bedeutsame Vereinigung hat zwischen der Neuwieder und der Offenbacher Richtung der ländlichen Genossenschaftsbewegung von 1905 bis 1913 bestanden. Beide Richtungen waren damals im Reichsverbande zusammengefaßt. Diese sogenannte »Einigung zwischen Neuwied und Offenbach« war der äußere Anlaß für die Ausgestaltung der Verbände des Generalverbandes zu Verbänden mit eigenem Revisionsrecht. Dies ist die einzige Einwirkung des Zusammenschlusses auf die Systemfragen. Der Generalverband blieb bestehen als Zentralstelle für das *Raiffeisen*'sche Genossenschaftswesen, sodaß die Neuwieder Verbände nunmehr zwei Zentralverbänden, dem Generalverbande und dem Reichsverbande angehörten. Die wirtschaftlichen Fragen

wurden aus dem Einigungsprogramm ausgeschlossen; jeder Zentralverband hielt an seinem System der Zentralkassen und anderen Zentralgeschäftsanstalten fest. Die Einigung lief hauptsächlich auf eine Beseitigung der gegenseitigen Bekämpfung beider Richtungen hinaus und hat in dieser Hinsicht auch eine Besserung der Zustände herbeigeführt. Für die Zukunft wurde auch ein festerer Zusammenschluß, insonderheit eine Vereinigung der in den einzelnen Bundesstaaten und Landesteilen nebeneinander bestehenden Verbände beider Richtungen erhofft. Es zeigte sich aber, daß die verschiedenen Auffassungen über einzelne Systemfragen nicht leicht zum Ausgleich kommen konnten, daß ferner die im Generalverbande aufrechterhaltene Verehrung für *Raiffeisen* für den anderen Teil ein Stein des Anstoßes war. Eine Vereinigung der neben einander bestehenden Genossenschaftsverbände gelang nicht; nicht einmal die in einzelnen preußischen Provinzen neben einander bestehenden Genossenschaftsverbände der Offenbacher Richtung haben sich zusammengeschlossen. Die unmittelbare Veranlassung zur Aufhebung der Vereinigung der Neuwieder und der Offenbacher Richtung gab der Tod des Generalanwalts *Haas* und der Streit der Raiffeisen-Organisation mit der Preußischen Central-Genossenschaftskasse. So ist diese im Jahre 1913 mit beiderseitiger Zustimmung wieder aufgehobene Vereinigung ohne wesentlichen Einfluß auf die Systemfragen geblieben.

4. Der Hauptverband deutscher gewerblicher Genossenschaften.

Der Hauptverband ist erst im Jahre 1901 mit dem Sitz in Berlin gegründet worden; er ist nur Anwaltschaftsverband. Mitglieder können Verbände gewerblicher Genossenschaften, Handwerks- und Gewerbekammern, gewerbliche Genossenschaften oder Gesellschaften werden. Er ist ein Zentralverband für das ganze deutsche

Reich und umfaßte nach dem Stande vom 31. Dezember 1914 insgesamt 15, darunter 12 preußische und 3 außerpreußische Verbände und an Genossenschaften 15 Zentralkreditgenossenschaften (Verbandskassen), je eine für jeden Verbandsbezirk, 479 andere Kreditgenossenschaften, 4 Zentralbezugsgenossenschaften, 246 Rohstoffgenossenschaften, 32 Werkgenossenschaften, 42 Magazin- und Absatzgenossenschaften, 44 Produktivgenossenschaften, 37 Wareneinkaufsgenossenschaften für Handwerker, 35 Wareneinkaufsgenossenschaften für Händler, 3 Maschinengenossenschaften, 62 sonstige Genossenschaften, insgesamt 1000 Genossenschaften. Der Hauptverband ist mithin ein Spezialverband für Handwerk und Gewerbe und stellt die neuere Richtung des Handwerkergenossenschaftswesens dar, welche die Staatshilfe nicht ablehnt und den Zusammenschluß der Einzelgenossenschaften zu wirtschaftlichen Vereinigungen höherer Ordnung zu fördern sucht. Er hat von vorneherein in enger Verbindung mit der Preußischen Central-Genossenschaftskasse gestanden und ist hervorgegangen aus einer Bewegung, welche das Handwerkergenossenschaftswesen vom Allgemeinen Verbande lösen und dem Handwerk auch für die genossenschaftliche Organisierung die Staatshilfe verschaffen wollte.

Infolgedessen ist die im Hauptverbande herrschende Kreditorganisation den Bedingungen angepaßt, welche die Preußische Central-Genossenschaftskasse für die Kreditverbindung aufstellt; es herrscht das Verbandskassensystem, wie im Reichsverbande. Entsprechend den Verbandsbezirken sind Zentralkassen in der Rechtsform der eingetragenen Genossenschaft mit beschränkter Haftpflicht gebildet. Die preußischen Verbandskassen stehen in Geschäftsverkehr mit der Preußischen Central-Genossenschaftskasse. Den außerpreußischen Verbandskassen wird von den Bundesstaaten, in welchen sie ihren Sitz haben, Staatshilfe in anderer Form zu teil.

Auch Zentraleinkaufsgenossenschaften sind bereits vorhanden, teilweise nach Verbandsbezirken gegliedert, teilweise je nach dem Bedürfnis für größere räumliche Bezirke. Der Ausbau dieser Zentralgeschäftsanstalten ist noch nicht weit gediehen. Die Weiterentwicklung wird sich möglicherweise in der Richtung bewegen, daß neue Zentralgeschäftsanstalten größere Arbeitsbezirke als die Verbandsbezirke erhalten werden. Die Vorsitzenden der Einzelverbände sind teilweise, nicht durchweg Leiter der Verbandskassen. Die Personalunion zwischen Verband und Verbandskasse wird nicht beanstandet.

Nach alledem ist das im Hauptverbande herrschende System der Zentralorganisation ähnlich wie im Reichsverbande geordnet. Die einzelnen Verbände sind gegenüber dem Hauptverbande ganz selbständig. Der Hauptverband ist nicht wie der Generalverband eine übergeordnete Stelle gegenüber den Einzelverbänden. Er verwaltet seine Angelegenheiten durch einen aus mehreren Personen bestehenden Vorstand, einen Verbandsausschuß und den Genossenschaftstag.

Unter den Einzelgenossenschaften treten die Kreditgenossenschaften, im Gegensatz zu den älteren Zentralverbänden, an Zahl weit zurück; dies ist die Folge davon, daß der Hauptverband und die ihm zugehörigen Verbände ihre Aufgabe in erster Reihe in der Organisierung von Rohstoff-, Lieferungs- und anderen Sondergenossenschaften für das Handwerk und Kleingewerbe erblicken, weil gerade auf diesen Gebieten eine auffallende Lücke vorhanden ist, während für die Versorgung des Handwerkers und Gewerbetreibenden mit Kredit in den bestehenden Genossenschaften besser gesorgt ist. Die dem Hauptverbande angehörenden Kreditgenossenschaften sind nur zum kleineren Teile früher Mitglieder des Allgemeinen Verbandes gewesen, zum größeren Teil neu gegründet worden. Sie zeigen als Einzelgenossenschaften große Ähnlichkeit mit den

Vorschußvereinen des Allgemeinen Verbandes, namentlich hinsichtlich des räumlichen Bezirks ihrer Wirksamkeit und in der Art der Kreditgewährung, indem auch sie überwiegend kurzfristigen Wechselkredit gewähren. Die Verletzung des »obersten Bankgrundsatzes« wird also nicht geübt; dies ist auch natürlich, weil es sich, wie bei den Vorschußvereinen des Allgemeinen Verbandes, um städtische Kunden handelt. Unter den Mitgliedern der Kreditgenossenschaften überwiegen die Handwerker und kleineren Gewerbetreibenden; außerdem sind noch Beamte in größerer Zahl vertreten. Die Kreditgenossenschaften sind teilweise als Handwerkerkreditgenossenschaften gegründet worden, beschränken sich aber nicht auf ein bestimmtes Handwerk oder auf den Handwerkerstand überhaupt. Jedenfalls empfiehlt der Hauptverband mit Recht nicht Sonderkreditgenossenschaften für die einzelnen Handwerke, auch nicht mehr die Beschränkung auf Handwerker; damit sind auch keine guten Erfahrungen gemacht worden. So stehen auch die Kreditgenossenschaften des Hauptverbandes, wie diejenigen der anderen Verbände, allen Personen ohne Rücksicht auf den Berufsstand zur Verfügung. Die anderen Genossenschaftsarten des Hauptverbandes unterscheiden sich als Einzelgenossenschaften nicht wesentlich von den gleichartigen Genossenschaften des Allgemeinen Verbandes. Wegen der Höhe des Geschäftsanteils folgt der Hauptverband den Lehren von *Schulz-Delitzsch*, nimmt aber überall, auch bei den Kreditgenossenschaften mehr Rücksicht auf die schwächeren Glieder und geht deshalb in den Anforderungen nicht ganz so weit wie es heute vielfach die Genossenschaften des Allgemeinen Verbandes tun. Eine Abweichung von den Grundsätzen aller bisher behandelten Zentralverbände liegt in der Stellungnahme des Hauptverbandes zur Frage der Haftform. Auch bei seinen Kreditgenossenschaften ist die Form der beschränkten Haftpflicht die weit überwiegende, während

in den anderen Zentralverbänden bei Kreditgenossenschaften die unbeschränkte Haftpflicht die allein oder überwiegende Haftform ist und nur die anderen Genossenschaftsarten die beschränkte Haftpflicht annehmen.

Das im Hauptverbande herrschende System ist demnach ein gemischtes. Die Einzelgenossenschaften sind nach dem System des Allgemeinen Verbandes, die genossenschaftlichen Zusammenschlüsse nach dem System des Reichsverbandes organisiert. Welche Erfolge mit der genossenschaftlichen Organisierung des Handwerks durch den Hauptverband erreichbar sein werden, ist noch nicht abzusehen. Ein besonders schwieriges Problem genossenschaftlicher Arbeit ist dabei in Angriff genommen, ein Arbeitsgebiet, auf welchem der Allgemeine Verband nicht viel erreicht hat. Es erscheint einstweilen zweifelhaft, ob das Handwerk in der Lage sein wird, sich ein derart weitverzweigtes Genossenschaftswesen zu schaffen, wie es die Landwirtschaft getan hat. Auch ist bisher noch nicht erwiesen, daß dem Handwerk durch genossenschaftlichen Zusammenschluß überhaupt so weit geholfen werden kann wie der Landwirtschaft. Die durch den Krieg geschaffenen Verhältnisse haben es mit sich gebracht, daß in neuester Zeit mehr Handwerkergenossenschaften entstanden sind, wie seit Jahrzehnten, überwiegend Lieferungsgenossenschaften zwecks gemeinsamer Übernahme von Heereslieferungen. Einstweilen bleibt abzuwarten, ob diese Genossenschaften über die Dauer der kriegswirtschaftlichen Verhältnisse Bestand haben werden. Jedenfalls werden wertvolle Fingerzeige dafür gewonnen werden, welches System sich für die Handwerkergenossenschaften am besten eignet.

5. Der Zentralverband deutscher Konsumvereine.

Die schlechthin Konsumvereine genannten Genossenschaften stellen sich die Aufgabe, die Mitglieder mit den Verbrauchsartikeln für die häusliche Wirtschaft zu ver-

sorgen. Das Heimatland der Konsumvereine ist England, wo dieser Zweig genossenschaftlicher Arbeit schon frühzeitig zu hoher Blüte gebracht ist. Die Konsumvereine sind ihrem Ursprung nach städtische Genossenschaften, wenn sie auch ihre Wirksamkeit nach und nach auf das platte Land ausgedehnt haben.

Die Organisierung des gemeinschaftlichen Einkaufs der Verbrauchsartikel in Genossenschaften erfolgte zunächst im Allgemeinen Verbande, wie auch heute noch ein Teil der Konsumvereine dem Allgemeinen Verbande angehört. Zwischen einem Teile der Konsumvereine einerseits und der Mehrzahl der anderen Genossenschaften und der Leitung des Allgemeinen Verbandes andererseits bildete sich dann aber ein unüberbrückbarer Gegensatz heraus.[1]) Ob der dabei gegen die Konsumvereine der sogenannten Hamburger Richtung erhobene Vorwurf, daß sie den politischen Sozialismus förderten, ein Teil der sozialistischen Organisationen seien, richtig war, ist hier nicht zu erörtern. Es scheint aber zuzutreffen, daß eine enge Verbindung zwischen dem politischen Sozialismus und der Konsumvereinsbewegung bestand, ferner, daß die führenden Männer im Konsumvereinsgenossenschaftswesen durchweg oder überwiegend Anhänger des wirtschaftlichen Sozialismus waren. Daraus ergaben sich Reibungen, weil der Allgemeine Verband politische Bestrebungen von sich fern hält und nicht Glieder in sich dulden will, die eine Umgestaltung unserer Wirtschaftsordnung in sozialistischem Sinne erstreben. Auf dem im Jahre 1902 abgehaltenen Allgemeinen Genossenschaftstag wurden 98 Konsumvereine aus dem Allgemeinen Verbande ausgeschlossen. Ihnen folgte eine größere Zahl freiwillig. Sie begründeten bereits im Jahre 1903 einen neuen Verband, den Zentralverband deutscher Konsumvereine mit dem Sitz in Hamburg.

[1]) Die Entwicklung ist ausführlich behandelt bei *Crüger.* Einführung Seite 227 ff.

Schon im Jahre 1894 war als Zentralstelle für den Einkauf die Großeinkaufsgesellschaft deutscher Konsumvereine in der Rechtsform der Gesellschaft mit beschränkter Haftung mit dem Sitze in Hamburg gegründet worden. Diese wurde namentlich seit der Trennung der Konsumvereine vom Allgemeinen Verbande die geschäftliche Zentralstelle für die Konsumvereine. Neben der verbandlichen Zentralstelle gibt es mithin im Zentralverbande auch eine geschäftliche Zentralstelle.

Die Konsumvereinsbewegung hat im deutschen Reiche eine gewaltige Ausdehnung erfahren. Es gab Ende 1915 insgesamt 2400 Konsumvereine mit rund 2600000 Mitgliedern; einen erheblichen Teil des Mitgliederbestandes stellten die Arbeiter im weiteren Sinne dar. Dem Zentralverband gehörten davon 1114 Vereine mit 1860962 Mitgliedern und einem Gesamtumsatz von 684 131 996 Mark an, wobei die in eigener Produktion hergestellten Waren einen Wert von 155822024 Mark hatten. Bemerkenswert ist, daß die Zahl der Konsumvereine nicht mehr wächst, sondern eher im Rückgang begriffen ist, während die Mitgliederzahl ständig steigt. Das Jahrbuch des Zentralverbandes für 1916 begründet dies damit: [1]) »Wir haben schon an anderer Stelle darauf hingewiesen, daß dieser Rückgang eine notwendige Folge der Konzentrationsbestrebungen innerhalb des Zentralverbandes deutscher Konsumvereine zur Errichtung von Bezirkskonsumvereinen und zum Anschluß kleiner Konsumvereine an benachbarte große ist, sowie der systematischen Verhinderung der Errichtung neuer Konsumvereine, sofern an den betreffenden Plätzen Verkaufsstellen bestehender Konsumvereine errichtet werden können.« Endlich zeigen die Konsumvereine die Eigentümlichkeit, daß sie gleichzeitig Sparstellen sind und wohl überwiegend aus dem Mitgliederkreis

[1]) Jahrbuch 1916 I. Seite 281.

außerordentlich hohe Spareinlagen heranziehen, also die Spartätigkeit erheblich fördern.

Der Zentral-Verband ist ein Spezialverband für Konsumvereine; andere Genossenschaftsarten sind ausgeschlossen. Nach seiner Satzung in der Fassung von 1912 ist sein Zweck: »Die Sammlung und Organisation der deutschen Konsumgenossenschaftlichen Vereinigungen aller Art zur Pflege und Wahrnehmung ihrer gemeinsamen Interessen mit vereinten Mitteln und Kräften. Dieser Zweck soll erreicht werden,

a) durch die Fortbildung der Verfassung und den Ausbau der Einrichtungen der verbundenen Vereinigungen,
b) durch die Pflege des Genossenschaftsrechts,
c) durch die Förderung des gemeinsamen Wareneinkaufs und Warenbezugs,
d) durch Abhaltung von Konsumgenossenschaftstagen,
e) durch Herausgabe konsumgenossenschaftlicher Zeitungen, Korrespondenzen, Jahrbücher und sonstiger Publikationen,
f) durch Errichtung und Entwicklung einer genossenschaftlichen Bibliothek und Registratur,
g) durch Pflege und Förderung des konsumgenossenschaftlichen Revisionswesens,
h) durch Pflege und Förderung des genossenschaftlichen Fortbildungswesens,
i) durch konsumgenossenschaftliche Propaganda mittels Lichtbilder- und sonstiger Vorträge,
k) durch Einrichtung und Erhaltung eines juristischen Büros,
l) durch Erteilung von Rat und Auskunft in allen genossenschaftlichen und geschäftlichen Angelegenheiten an die verbundenen Vereinigungen,
m) durch Verbreitung richtiger genossenschaftlicher Grundsätze,
n) durch Veranstaltung von Statistiken,

o) durch Anknüpfung von Beziehungen zu genossenschaftlichen Verbänden des In- und Auslandes,
p) durch die Mitgliedschaft und Mitarbeit an dem Ausbau des internationalen Genossenschaftsbundes,
q) durch Beteiligung an wissenschaftlichen Vereinigungen und Veranstaltungen, durch die die Konsumsgenossenschaftsbewegung gefördert werden kann,
r) durch Abschluß, Durchführung und Förderung tariflicher Vereinbarungen über Lohn- und Arbeitsbedingungen,
s) durch Förderung aller auf Ausbau des Genossenschaftswesens gerichteten Bestrebungen.«

Demnach trägt auch der Zentralverband alle Kennzeichen eines genossenschaftlichen Anwaltsschaftsverbandes, er ist nur Anwaltsschaftsverband, nicht zugleich Revisionsverband. Die Revision der Genossenschaften erfolgt durch die neun Revisionsverbände, in welche der Zentralverband gegliedert ist. Organe des Zentralverbandes sind der Vorstand, der Ausschuß, der Generalrat und der Genossenschaftstag, Organe der einzelnen Revisionsverbände der Vorstand, der Aufsichtsrat und der Revisionsverbandstag. Der Vorstand des Zentralverbandes besteht aus drei geschäftsführenden und vier ehrenamtlichen Mitgliedern. Die einzelnen Verbände nehmen innerhalb des Zentralverbandes eine ähnliche Stellung ein wie die Verbände im Reichsverband. Der zentrale Zusammenschluß ist aber ein ungleich festerer als im Reichsverbande wegen der engen wirtschaftlichen Beziehungen der einzelnen Vereine zur Groß-Einkaufsgesellschaft. Die wirtschaftliche Zentralisation ähnelt den Ideen *Raiffeisen*'s. Die Zentralisation zeigt sich schon im Einzelverein, indem er Aufgaben übernimmt, die über die Aufgaben des reinen Konsumvereins hinausgehen, insbesondere durch Eigenproduktion und Geldverkehr, noch mehr aber in der festen Verbindung mit einer für die ganze Organisation

bestehenden zentralen wirtschaftlichen Vereinigung, ferner darin, daß die Großeinkaufsgesellschaft gleichzeitig eine Bankabteilung hat. Dagegen wird nicht das Lokalisierungsprinzip geübt, sondern, wie vorhin festgestellt wurde, das entgegengesetzte Bestreben kundgegeben, die Bezirke der Konsumvereine möglichst groß zu gestalten und an die Stelle von selbständigen Einzelgenossenschaften Zweigstellen einer größeren Genossenschaft zu setzen. In Personalunion ist mit dem Zentralverbande die Verlagsgesellschaft deutscher Konsumvereine mit beschränkter Haftung verbunden. Im übrigen scheinen Personalunionen in der Art, wie in anderen Zentralverbänden, nicht vorzuliegen.

Die Einzelgenossenschaft unterscheidet sich, für sich selbst betrachtet, nicht wesentlich von den Konsumvereinen anderer Verbände, soweit es sich um die Tätigkeit als Konsumgenossenschaft handelt. Nur macht sich mehr und mehr das Bestreben geltend, die Eigenproduktion weiter auszugestalten, aber nur die Eigenproduktion für den Bedarf der Mitglieder. Seit dem 1. Januar 1913 werden Produktionsgenossenschaften nicht mehr aufgenommen. Die Eigenproduktion soll in den Konsumvereinen selbst und in der Großeinkaufsgesellschaft erfolgen. Da der Konsumverein auch den Spargeldverkehr pflegt, so vollzieht sich in ihm eine Vereinigung der verschiedensten Aufgaben, ganz ähnlich wie im ländlichen Darlehnskassenverein. *Raiffeisen* ging dabei von der Kreditgenossenschaft aus, der Zentralverband vom Konsumverein. Der Grundgedanke ist der gleiche, der Grund der äußeren Verschiedenheit klar. *Raiffeisen* organisierte seinen Verein überwiegend für den Landwirt und dieser braucht Kredit und Rohstoffe für den Landwirtschaftsbetrieb. Der Konsumverein des Zentralverbandes ist dagegen überwiegend auf den Arbeiter im weiteren Sinne zugeschnitten. Dieser braucht in der Regel keinen Kredit. Für ihn ist neben der Be-

schaffung der Wohnung die Hauptsache die Versorgung mit den Verbrauchsartikeln in der häuslichen Wirtschaft; er setzt seinen Verdienst zum größten Teil in diesen Geschäften um und legt den ersparten Teil zinsbar an. So bietet ihm der Konsumverein die Gelegenheit zur Beschaffung der erforderlichen Verbrauchsartikel und zur zinsbaren Anlegung seiner Überschüsse und leistet ihm dasselbe, was der Darlehnskassenverein dem Landwirt bietet. Als Haftform kommt bei allen Konsumvereinen fast ausschließlich die beschränkte Haftpflicht vor.

Der Zentralverband ist nach alledem, ebenso wie der Hauptverband, eine Spezialorganisation, in dieser Eigenschaft aber noch stärker ausgeprägt als der Hauptverband, weil er nicht allein auf die Bedürfnisse eines Standes abgestellt ist, sondern auch nur eine einzige Genossenschaftsart umfaßt. Das in ihm herrschende System ist ein gemischtes. In der wirtschaftlichen Zentralisation gleicht er am meisten der Raiffeisen-Organisation, in der Gestaltung der Verbandsorganisation dem Allgemeinen Verbande und dem Reichsverbande.

6. Die Preußische Central-Genossenschaftskasse.

Als die Preußische Central-Genossenschaftskasse (abgekürzt Preußenkasse genannt) auf Grund des Gesetzes vom 31. Juli 1895 am 1. Oktober 1895 ins Leben trat, waren die Genossenschaftssysteme vollkommen ausgebildet. Sie hat nicht systembildend gewirkt; das war auch nicht ihre Aufgabe. Nach § 2 des Gesetzes ist sie befugt, zinsbare Darlehen zu gewähren an

> »solche Vereinigungen und Verbandskassen eingetragener Erwerbs- und Wirtschaftsgenossenschaften, welche unter ihrem Namen vor Gericht klagen und verklagt werden können.«

Demnach ist die Preußenkasse in ihrer Kreditgewährung auf das Verbandskassensystem des Reichsverbandes

zugeschnitten, welches später auch im Hauptverbande eingeführt ist, und hat die Bedingungen ihres Geschäftsverkehrs im wesentlichen auch nach der Rechtsform der eingetragenen Genossenschaft für die Verbandskassen entwickelt. Sie gewährt Kredite nicht an Einzelgenossenschaften, bleibt demnach den Vorschußvereinen des Allgemeinen Verbandes und den Konsumvereinen verschlossen, solange sich diese nicht zu Verbandskassen vereinigen. Wenngleich also die Preußenkasse nicht systembildend gewirkt hat, so hat sie dennoch auf das Zentralkassenproblem insofern einen gewissen Einfluß ausgeübt, als sie von den bei ihrer Begründung bestehenden Systemen nur das eine als ihren Kreditbedingungen entsprechend anerkannt, damit gewissermaßen zu dem offiziösen gestempelt und das gleiche System später auch im Hauptverbande zur Einführung gebracht hat. Diese Art der Gewährung der Staatshilfe muß Bedenken erregen. Die Leitung der Preußenkasse kann sich allerdings insoweit zur Begründung ihres Verfahrens auf das Gesetz berufen.

Nun ist aber vorher dargelegt worden, daß auch die Landwirtschaftliche Zentral-Darlehnskasse für Deutschland, obwohl sie eine zentrale Geldausgleichstelle für das Deutsche Reich ist und die Rechtsform der Aktiengesellschaft hat, von 1905 bis 1911 in enger Verbindung mit der Preußenkasse gestanden hat. Daraus könnte der Schluß gezogen werden, daß die Preußenkasse auch ein anderes System als gleichberechtigt anerkennt. Dies trifft jedoch neuerdings wenigstens nicht mehr zu. Von welchen Auffassungen die Leitung der Preußenkasse beim Abschluß des Vertragsverhältnisses mit der Landwirtschaftlichen Zentral-Darlehnskasse für Deutschland ausgegangen ist, ist im einzelnen noch nicht vollständig aufgeklärt. Wenn man *Wegner*,[1]) der die Auffassungen der Preußenkasse wiederzugeben scheint, folgt, so könnte man allerdings zu dem Schluß

[1]) i. a. a. O. Seite 333.

gelangen, daß die Preußenkasse das Vertragsverhältnis von vorneherein nur als ein vorübergehendes betrachtet und schon vor 1911 das Ziel verfolgt hat, die Landwirtschaftliche Zentral-Darlehnskasse für Deutschland zur Aufgabe ihrer Tätigkeit als Geldausgleichstelle für die Darlehnskassenvereine des Generalverbandes zu bestimmen, damit die Darlehnskassenvereine entsprechend dem Offenbacher System in territorialen Bezirksgenossenschaftskassen in der Rechtsform der eingetragenen Genossenschaft zusammengeschlossen würden. Bei den Verhandlungen im Jahre 1911 hat sie den Vertrag aus dem Jahre 1905 für aufgehoben erklärt und als »Voraussetzung für den Geschäftsverkehr jeder Art« die Abgabe einer Erklärung gefordert, nach welcher sich die Landwirtschaftliche Zentral-Darlehnskasse für Deutschland verpflichtete, »der Überführung des Geld-, Kredit- und Bankverkehrs der einzelnen Kreditgenossenschaften auf provinzielle Verbandskassen Schwierigkeiten keinerlei Art zu bereiten, vielmehr diese Entwicklung auch insoweit zu fördern, als entgegenstehende Abreden irgenwelcher Art hiermit ihre rechtsverbindliche Kraft verlieren.« Damit ist deutlich ausgesprochen, daß die Landwirtschaftliche Zentral-Darlehnskasse für Deutschland die sogenannte Provinzialisierung des Geldverkehrs mit den Darlehnskassen vereinen interritorialen Bezirksgenossenschaftskassen unterstützen, sich selbst also überflüssig machen sollte — eine im geschäftlichen und genossenschaftlichen Leben jedenfalls ungewöhnliche Zumutung.— Während bei den Verhandlungen über die Einrichtung und Wirksamkeit der Preußenkasse von Seiten der Staatsregierung ausgesprochen war, daß sie auf eine Stärkung des Genossenschaftswesens hinzuarbeiten habe, damit die gebotene Staatshilfe entbehrlich werde, wurde nunmehr gerade im Gegenteil verlangt, daß eine privatwirtschaftliche zentrale Geldausgleichstelle ausgeschaltet werde; damit das von der Preußenkasse gewünschte System weiter Anerkennung erlange,

die Preußenkasse dabei einen Zuwachs an Kundschaft erhalte; denn ihr Geschäftsumfang würde naturgemäß erheblich wachsen, wenn sie statt mit einer zentralen genossenschaftlichen Geldausgleichstelle mit 12 oder mehr Verbandskassen in Verbindung stände. Mit Recht ist in dem Vorgehen der Preußenkasse ein Eingriff in das Selbstbestimmungsrecht der Raiffeisen-Organisation gefunden worden. Das Vorgehen der Preußenkasse zeigt, daß sie auf eine Beseitigung eines wirklich zentralen Geldausgleichsystems in den Genossenschaftsorganisationen hinzielt und das gesamte Genossenschaftswesen in das von ihr gebilligte Verbandskassensystem formen will. Für ein derartiges Vorgehen fehlt ihr aber der gesetzliche Titel. Sie hat kein Recht, von den Genossenschaftsorganisationen zu fordern, daß sie ihre Hilfe in Anspruch nehmen. Insbesondere ist sie vom Gesetze nicht zu einer Aufsichtsstelle für das Genossenschaftswesen bestimmt.

Bei den Auseinandersetzungen mit der Landwirtschaftlichen Zentral-Darlehnskasse für Deutschland ist der Preußenkasse mit Recht der Vorwurf gemacht worden, daß sie das Genossenschaftswesen nicht zu reiner Selbsthilfe gelangen lassen wolle. Demgegenüber weisen ihre Vertreter und Anhänger darauf hin, daß gerade sie die Genossenschaften zur Stärkung ihres Eigenvermögens anhalte und damit für die Selbständigkeit der Genossenschaften wirke.[1]) Die hierbei gezogene Schlußfolgernng trifft indessen nicht zu. Denn das von der Preußenkasse begünstigte Verbandskassensystem in Genossenschaftsform kann im allgemeinen nicht dahin führen, daß die Verbandskassen der Staatshilfe nicht bedürfen, höchstens bei solchen Verbandskassen, welche ständig Überschüsse haben und niemals des Kredits bedürfen. Die Verbandskasse in Genossenschaftsform für einen engeren Bezirk ist nicht geeignet,

[1]) *Wegner* a. a. O. 335 ff, 350.

sich selbständig zu betätigen und die Verbindung mit dem Geldmarkt zu suchen. Der Geldausgleich vollzieht sich in ihr nur unvollkommen, weil ihr Arbeitsbezirk zu klein ist und in diesem engen Bezirk Geldangebot und Geldnachfrage überwiegend von den gleichen wirtschaftlichen Vorgängen bedingt sind. Das Verbandskassensystem macht infolgedessen die in der Preußenkasse gebotene Staatshilfe zu einer Dauereinrichtung, solange nicht die Verbandskassen und ihre Genossenschaften eine eigene zentrale Geldausgleichstelle aus eigener Kraft schaffen. Wie schwer dies erreichbar ist, zeigen die von *Haas* unternommenen, vergeblich gebliebenen Versuche. Insofern muß in der Tat die einseitige Begünstigung eines Systems durch die Preußenkasse für bedenklich erachtet werden, wenn man nicht etwa die Ausgestaltung des ganzen Genossenschaftswesens mit der Preußenkasse als staatlicher Spitze für wünschenswert hält.[1]) Würden einmal Genossenschaftsorganisationen, welche bisher die Hilfe der Preußenkasse nicht in Anspruch nahmen, gezwungen werden, die Hilfe anzurufen, so würde nach der gegenwärtigen Stellungnahme der Leitung der Kasse die Folge offenbar die sein, daß sie ihre Kreditorganisation in die Formen des Verbandskassensystems im Sinne des Reichsverbandes und des Hauptverbandes bringen müßten.

Die Preußenkasse hat auch das bei ihr jetzt geübte Beleihungssystem nicht erfunden. Sie gewährt im Gegensatz zur Deutschen Genossenschaftsbank (Soergelbank) Kredite auf Grund des der Haftpflicht unterliegenden Vermögens der Mitglieder der Genossenschaften. Damit hat sie Neues nicht geschaffen. Denn *Raiffeisen* hat schon sehr bald nach der Begründung der Zentralkassen Grundsätze darüber entwickelt, wie den einzelnen Vereinen Kredit gewährt

[1]) Diese Auffassung vertreten *Wegner* und *Hugenberg* a. a. O.

werden könne. In der im Jahre 1883 erschienenen vierten Auflage seines Buches legt er dar, daß nach der dem Vorstande der Landwirtschaftlichen Zentral-Darlehnskasse erteilten Instruktion von den Vereinen alljährlich ein »namentliches Verzeichnis der sämtlichen Vereinsmitglieder, unter Angabe der Personal- oder Einkommen- und Grundsteuern, welche von jedem derselben zu entrichten sind,« eingefordert werden muß und daß dies die Unterlage für eine vorsichtige, der Wahrung der gegenseitigen Sicherheit dienende Kreditgewährung ist.[1]) Damit war das Verfahren für die Beleihung des der Haftpflicht unterliegenden Vermögens der Mitglieder in den Grundsätzen festgelegt. Es ist zunächst bei der Landwirtschaftlichen Zentral-Darlehnskasse, später auch bei den entstehenden Bezirksgenossenschafts-Kassen allmählich praktisch ausgebildet und von der Preußenkasse bei Feststellung ihrer Beleihungsgrundsätze in feste Formen, auch für Genossenschaften mit beschränkter Haftpflicht, gebracht worden. Diese Grundsätze sind heute im wesentlichen bei allen Organisationen mit Zentralkassen herrschend geworden. Von den Vertretern des Allgemeinen Verbandes wird an ihnen bis in die neueste Zeit herbe Kritik geübt.[2]) Dabei wird aber übersehen, daß die besonders mitgeteilten Fälle offenbar Auswüchse sind, daß die Preußenkasse namentlich beim Beginn ihrer Wirksamkeit vielfach in Einzelfällen unrichtig verfahren sein mag, daß man deshalb aber nicht die Grundsätze insgesamt verwerfen darf. Im Verhältnis zwischen Zentralkasse und Einzelgenossenschaft haben sich die Grundsätze, richtig angewendet, auf das beste bewährt. Eine richtige Anwendung liegt allerdings nur dann vor, wenn der nach dem Schema berechnete Kredit nur als ein nach den Unterlagen zulässiger Höchstbetrag gilt und die Krediträumung im einzelnen der Lage, den

[1]) Seite 164.

[2]) *Crüger,* Kritische Bemerkungen Seite 19 ff.

Verhältnissen und der Verwaltung der Genossenschaften angepaßt wird, wobei als Richtschnur aufzustellen ist, daß die Genossenschaften sich möglichst von fremdem Kapital freimachen sollen.

Blickt man auf die jetzt mehr als zwanzigjährige Wirksamkeit der Preußenkasse zurück, so muß zunächst anerkannt werden, daß sie für diejenigen Genossenschaftsorganisationen, welche sich der in dieser Form gebotenen Staatshilfe bedient haben, in geschäftlicher Beziehung in hohem Grade förderlich gewesen ist und daß dadurch die gewaltige Ausdehnung des ländlichen Genossenschaftswesens in dieser Zeit günstig beeinflußt worden ist. Gewisse Schattenseiten auf geschäftlichem Gebiet, die besonders vom Anwalt des Allgemeinen Verbandes oft, namentlich im preußischen Abgeordnetenhaus bei den Beratungen über den Etat der Preußenkasse hervorgehoben sind, treten gegenüber dem Nutzen, den die Kasse geschaffen hat, weit zurück. Es war zweifellos eine große Tat, als der preußische Staat mit seiner Hilfe dem Genossenschaftswesen in einer Zeit beisprang, als es teilweise erst in den Anfängen der Entwicklung begriffen war. In organisatorischer Hinsicht hat aber die Stellungnahme der Preußenkasse zu erheblichen Bedenken Veranlassung gegeben. Schon der Umstand, daß von 5 großen Zentralverbänden nur noch 2, der Reichsverband und der Hauptverband, Beziehungen zur Preußenkasse unterhalten und daß der Reichsverband nach deren Begründung einen vergeblichen Versuch gemacht hat, sich eine eigene zentrale Geldausgleichsstelle zu schaffen, daß schließlich nur ein verhältnismäßig geringer Teil der Geschäftsumsätze der Kasse mit Genossenschaften abgewickelt wird, läßt erkennen, daß die Preußenkasse sich nicht zu einer allgemeinen Bank für das Genossenschaftswesen entwickelt hat. Die Ursachen dieses an sich auffallenden Zustandes liegen einmal in einem Fehler des Gesetzes, aber mehr

noch in der Stellungnahme der Leitung der Preußenkasse zu den Genossenschaftsorganisationen. Auf die Bedenken gegen die Organisation der Preußenkasse ist bereits hingewiesen: sie gibt Kredite lediglich an Verbandskassen, nicht an Einzelgenossenschaften. Die für diese Regelung angegebenen Gründe, daß der Geschäftsverkehr mit vielen tausend Einzelgenossenschaften zu umständlich und schwerfällig sei, daß ferner durch das Dazwischentreten der Verbandskassen als Pufferstellen das geschäftliche Risiko der Preußenkasse verringert werde, sind nicht durchschlagend. Gewiß brauchte die Preußenkasse nicht mit jeder kleinen Dorfgenossenschaft in unmittelbaren Geschäftsverkehr zu treten; dafür waren schon überwiegend Verbandskassen vorhanden und neue wären nach Bedürfnis entstanden. Aber mit den großen Genossenschaften, denen sonst Großbanken, sogar die Reichsbank zur Verfügung stehen, für welche eine Verbandskasse im Sinne der Bestimmungen der Preußenhasse geradezu eine geschäftliche Last wäre, hätte ein unmittelbarer Geschäftsverkehr mit dieser Kasse ermöglicht werden müssen; in dieser Beziehung hätten keine unüberwindlichen Schwierigkeiten bestanden. Der Gesichtspunkt der Sicherung der Preußenkasse durch Schaffung von Pufferstellen hätte überhaupt nicht geltend gemacht werden dürfen. Denn auch ein Staatsinstitut, das Staatshilfe gewähren soll, soll nur nach geschäftlich vorsichtigen Grundsätzen arbeiten, andererseits aber nicht darauf bedacht sein, Zwischenglieder zu dem Zwecke zu schaffen, daß auf sie die Gefahr von Verlusten abgewälzt wird. Es war nicht richtig, von den Genossenschaftsorganisationen zu verlangen, daß sie sich in ein Schema bringen ließen, welches wohl für einen Teil der Genossenschaften, aber nicht für alle am Platze ist. Der genossenschaftliche Geschäftsumsatz der Preußenkasse würde ein wesentlich höherer geworden sein,

wenn sie sich von Schematismus und Bürokratismus mehr fern gehalten hätte. Die Abneigung des Allgemeinen Verbandes gegen die Preußenkasse wäre außerdem leichter ausgeglichen worden, wenn bei den Kreditgrundsätzen der Preußenkasse das Vorzugszinssystem weniger in Erscheinung getreten, wenn die Geschäftsbeziehungen zwischen den Genossenschaften und der Preußenkasse rein geschäftlich, wie zwischen der Reichsbank und ihren Kunden gestaltet wären. Dann würden auch von vornherein so unerfreuliche Erscheinungen ausgeschaltet sein, wie sie in den Kämpfen zwischen *Haas* und der Preußenkasse, zwischen der Raiffeisen-Organisation und der Preußenkasse hervorgetreten sind. Der grundfalsche Standpunkt der Leitung der Preußenkasse tat sich immer wieder dahin kund, daß sie gewissermaßen einen Anspruch auf die Kundschaft der in Verbandskassen vereinigten oder zu vereinigenden Genossenschaften habe. Sie hielt sich für berechtigt, gegen diejenigen Stellen oder Personen vorzugehen, welche ihrem Anspruch entgegenstanden. Die Erörterungen über die Gebarung der Preußenkasse im preußischen Abgeordnetenhause und in der Fachpresse kamen nicht zur Ruhe. Die Preußenkasse zeigte stets die Neigung, obwohl nur Kassenfragen in Frage stehen, eine Haltung einzunehmen, als ob sie eine Aufsichtsstelle für das Genossenschaftswesen wäre. So entwickelte sich der höchst eigenartige Zustand, daß solche Auseinandersetzungen sich nicht, wie man hätte erwarten sollen, um die Frage drehten, ob die Genossenschaftsorganisationen die in der Preußenkasse gebotene Staatshilfe erhalten könnten, sondern darum, wie sie sich des Verlangens der Preußenkasse, daß sie in einer bestimmten Form die Staatshilfe annehmen müßten, erwehren konnten. Auch der Allgemeine Verband hat sich gegen das Drängen der Preußenkasse, die Genossenschaften zu Verbandskassen zusammenzuschließen und dann mit ihr in

Geschäftsverkehr zu treten, verteidigen müssen. Die Verteidigung der Genossenschaftsorganisationen gegenüber den Angriffen der Preußenkasse war keine leichte. *Haas* ist dabei unterlegen, die Raiffeisenorganisation hat sich behauptet. Die Einzelheiten des von *Haas* geführten Kampfes sind bisher nicht greifbar klargelegt; der Reichsverband wird dies auch kaum tun dürfen, ohne bei der Leitung der Preußenkasse Anstoß zu erregen. Die Raiffeisenorganisation hat alle Einzelheiten ihres Kampfes bekannt gegeben. Die Leitung der Preußenkasse hat sich in der Kampfzeit nicht gescheut, die einzelnen Genossenschaften der Raiffeisenorganisation gewissermaßen vor der Landwirtschaftlichen Zentral-Darlehnskasse für Deutschland zu warnen. Sie verlangt unbedingte Unterwerfung unter ihren Organisationswillen, nicht allein in Handlungen, sondern auch in Ansichten. So erklärt es sich auch, daß die mit ihr in Geschäftsverbindung stehenden Genossenschaften und deren Führer schwer den Mut haben können, in den Organisationsfragen, soweit sie das Zentralkassenproblem betreffen, und in der grundsätzlichen Stellung zur Staatshilfe eine eigene Meinung zu äußern, die von derjenigen der Leitung der Preußenkasse abweicht, während andererseits die Preußenkasse gern ihre Organisationswünsche in wissenschaftlichem Gewande durch Anhänger, Beamte, Vertrauenspersonen darstellen läßt (*Hugenberg*, *Wegner*, *Jost*). Die große Tat des preußischen Staates auf dem Gebiete des Genossenschaftswesens hat demnach infolge eines Fehlers des Gesetzes und noch mehr infolge des Verhaltens der Leitung der Preußenkasse nicht den großen Erfolg gehabt, der hätte eintreten können. Die Preußenkasse hat in ihrer Stellungnahme zu einzelnen Systemfragen vielfach schwerwiegende Fehlgriffe getan, sich als ein Hemnis für eine freie unabhängige Entwicklung des Genossenschaftswesens erwiesen, den Gegnern jeder staatlichen Förderung

des Genossenschaftswesens Mittel zur Begründung ihrer Ansicht in die Hand gegeben, die staatliche Förderung des Genossenschaftswesens geradezu in Mißkredit gebracht.

III. Vergleichung und Kritik der Systeme.

Die Darstellung der Entwicklung und des gegenwärtigen Standes der Systeme im Genossenschaftswesen ergibt, daß es zwei Hauptsysteme gibt, das von *Schulze* und das von *Raiffeisen* geschaffene System. Das System Schulze ist aus den Bemühungen um die Erhaltung und Förderung des Handwerkerstandes hervorgegangen und auf die Bedürfnisse der gewerblichen Bevölkerung in der Stadt, das System *Raiffeisen* auf die Bedürfnisse der Landbevölkerung zugeschnitten. Das System *Raiffeisen* zerfällt in zwei Untersysteme, das reine System *Raiffeisen* des Generalverbandes (Neuwieder System) und das System des Reichsverbandes (Offenbacher System), zwei Unterarten eines Hauptsystems, die trotz Übereinstimmung in wichtigen Hauptpunkten in Einzelheiten erheblich unterschieden sind. Daneben finden sich in neueren Organisationen gemischte Systeme, die teilweise die Kennzeichen des *Schulze*'schen, teilweise die Kennzeichen des *Raiffeisen*schen Systems haben. Die Verschiedenheiten der Systeme beziehen sich nicht lediglich auf die Einzelgenossenschaft, sondern in erhöhtem Maße auf die genossenschaftlichen Zusammenschlüsse höherer Ordnung. Hinsichtlich der Einzelgenossenschaften sind die Systeme am schärfsten ausgebildet für die Kreditgenossenschaften; die anderen Genossenschaften zeigen, für sich allein betrachtet, geringere Unterschiede, sodaß bei ihnen von erheblichen Systemabweichungen nicht gesprochen werden kann.

Den Unterschied zwischen dem System *Schulze* und dem System *Raiffeisen* im weiteren Sinne hin-

sichtlich der Kreditgenossenschaften kann man in großen Zügen dahin kennzeichnen: die Kreditgenossenschaft nach *Schulze* ist ein rein geschäftliches, von hauptamtlich tätigen, fachmännisch vorgebildeten, besoldeten Vorstandsmitgliedern verwaltetes Bankunternehmen für ein größeres Arbeitsgebiet und für alle Einsassen dieses Gebiets, welches sich auf alle Arten von Bankgeschäften im Aktiv- und Passivgeschäft erstreckt, aber auch beschränkt, neben der Pflege des Kontokorrentverkehrs nur kurzfristige Kredite, überwiegend gegen Wechsel gibt, der Anlehnung an eine genossenschaftliche geschäftliche Zentralstelle nicht bedarf und nur zwecks Vornahme der Revision, zu ihrer Beratung sowie zwecks Aufrechterhaltung einer starken Interessenvertretung der Verbandsorganisation angegliedert ist, auf reiner Selbsthilfe beruht und die Staatshilfe in jeder Form grundsätzlich verwirft.

Die Kreditgenossenschaft nach dem System *Raiffeisen* (Neuwieder und Offenbacher System) ist ein auf Selbsthilfe beruhendes, aber die Staatshilfe grundsätzlich verwerfendes, eng lokalisiertes, allen Einsassen des engen Bezirks bereit stehendes, überwiegend ehren- und nebenamtlich verwaltetes Unternehmen mit charitativ-gemeinnützigem, national-deutschem Grundton, welches sich nicht durchweg auf den Geldverkehr im Aktiv- und Passivgeschäft beschränkt, sondern daneben insbesondere den Einkauf landwirtschaftlicher Rohstoffe und Bedarfsartikel (Düngemittel, Futtermittel, Saatgut, Maschinen usw.) vermittelt, nicht nur kurzfristige, sondern auch langfristige Kredite gewährt, in ihrem Aktiv- und Passivgeschäft sowie beim Bezug von Waren eine enge Anlehnung an eine genossenschaftliche Zentralkasse bezw. an eine andere genossenschaftliche Zentralgeschäftsanstalt sucht und findet, dieser Anlehnung auch bedarf, eine erhebliche Unterstützung durch die Verbandstätigkeit nötig hat, danach also nur als Glied

größerer Vereinigungen höherer Ordnung seine Aufgaben erfüllen kann.

Die Unterschiede der Einzelkreditgenossenschaften nach der Neuwieder und der Offenbacher Mustersatzung sind mehr dogmatischer als praktischer Natur. Die Neuwieder Mustersatzung schreibt streng alle Einzelheiten des Systems, namentlich hinsichtlich der charitativ-gemeinnützigen Aufgaben vor, während die Offenbacher Satzung den Genossenschaften mehr freien Spielraum läßt. Die praktische Betätigung der Genossenschaften weist indessen keine weitgehenden Verschiedenheiten auf; auch in den Kreditgenossenschaften mit Offenbacher Satzungen herrscht überwiegend der charitativ-gemeinnützige Geist *Raiffeisen*s, wenn dies auch nicht satzungsmäßig festgelegt ist. Dagegen ist die Stellung der Einzelgenossenschaften innerhalb des Offenbacher Systems gegenüber den Vereinigungen höherer Ordnung eine wesentlich andere wie nach dem Neuwieder System. Die Kreditgenossenschaften der Raiffeisen-Organisation bilden mit den Vereinigungen höherer Ordnung ein einheitliches, in sich selbst gefügtes Ganzes und zwar nicht allein mit territorialen Vereinigungen im engeren Landsmannschaftsbezirk (Bundesstaat, Provinz), sondern auch mit den zentralen Vereinigungen, wobei den Verbänden weitgehende Befugnisse gegenüber den unteren Stellen zustehen und gleiche dogmatische Vorschriften in den Satzungen gesetzt sind wie bei den Einzelgenossenschaften. Im Offenbacher System des Reichsverbandes ist der Zusammenhang mit den Vereinigungen höherer Ordnung schon im engeren Landsmannschaftsbezirk wenigstens teilweise ein weniger fester insofern, als den einzelnen Gliedern die Gleichmäßigkeit fehlt — es gibt im Reichsverbande neben den Kreditgenossenschaften mit der Satzung des Generalverbandes und der etwas abgeänderten Satzung des Reichsverbandes auch solche mit ganz anders lautenden

Satzungen, z. B. der Satzung des Allgemeinen Verbandes —, auch die Eingriffsrechte der Verbandsorganisation geringer sind. Der engere Zusammenschluß hört überhaupt bei den Vereinigungen im engeren Landsmannschaftsbezirk, dem Verbandsbezirk auf. Darüber hinaus gibt es keine wirtschaftlichen Zusammenschlüsse mehr, sondern nur die Interessenvertretung im Reichsverband; insoweit gleicht die Organisation des Reichsverbandes derjenigen des Allgemeinen Verbandes. Somit stellt der Zusammenschluß der landwirtschaftlichen Genossenschaften im Reichsverband zwar eine große, umfassende Interessenvertretung, nicht jedoch eine Zusammenfassung wirtschaftlicher Kräfte dar.

Bei der Würdigung der Systeme werden vielfach drei Gesichtspunkte nicht genügend berücksichtigt, nämlich zunächst, daß *Schulze* neben der rechtlichen Gestaltung der Genossenschaft überhaupt überwiegend für städtische Kreise und deren Bedürfnisse tätig war, während *Raiffeisen* seine Genossenschaftsbewegung mehr den Bedürfnissen der Landbevölkerung anzupassen bemüht war, ferner, daß daneben der heutige Stand der verschiedenen Systeme und Untersysteme seine Begründung teilweise in der geschichtlichen Entwicklung findet, endlich, daß in einzelnen Zentralverbänden die Tradition herrscht und gepflegt wird, in pietätvoller Erinnerung an die Schöpfer der Organisationen, und daß die Gegensätze, welche einst zwischen den Begründern der Organisationen bestanden haben, auch jetzt fortleben, obwohl eine jahrzehntelange Entwicklung gezeigt hat, daß auch die anderen Systeme ihre Daseinsberechtigung nachgewiesen haben. So erklärt es sich, daß die einzelnen Systeme sich bis in die neuere Zeit auf das heftigste befehdet haben, daß man Genossenschaftsmänner, die von der Tätigkeit in einer Organisation zu einer anderen übergingen, als Konvertiten zu bezeichnen geneigt war, daß die Worte »*Schulze*-Delitzsch« — »*Raiffeisen*« und »*Neuwied*«-

»*Offenbach*« geradezu zu Kampfrufen im deutschen Genossenschaftswesen geworden waren, häufig gewiß auch im Munde solcher, die in die Grundanschauungen der verschiedenen Systeme nicht eingedrungen waren und die Interessen der eigenen Organisation über die allgemein genossenschaftlichen Interessen steliten. Zweifellos hat *Schulze-* Delitzsch der Wunsch vorgeschwebt, ein einheitliches Genossenschaftswesen nach seinem System und in seinem Verband zu schaffen. Aus diesem Grunde hat er *Raiffeisens* Arbeit als störend empfunden, zumal da er noch bei seiner im Jahre 1876 gegen *Raiffeisen* im Reichstage eingebrachten Interpellation als Vertreter des gesamten Genossenschaftswesens auftrat, wogegen *Raiffeisen* nachdrücklich Einspruch erhob. Als sich die hessische Genossenschaftsbewegung von *Raiffeisen* trennte, hat *Schulze* die Hoffnung gehegt, daß diese Bewegung zu einer Verbindung mit seinem Verbande führen würde; so berichtet *Müller,*[1]) wohl auf Grund mündlicher Mitteilungen von *Haas.* Auch diese Hoffnung ist nicht in Erfüllung gegangen. Für die Entwicklung des im Reichsverband zusammengeschlossenen Genossenschaftswesens ist es nur förderlich gewesen, daß es nicht unter das System von *Schulze* gebracht worden ist. *Raiffeisen* wollte ein einheitliches ländliches Genossenschaftswesen zur Erreichung eines großartigen volkswirtschaftlichen und christlich-ethischen Zieles in einer zentralen Organisation schaffen. Sein Programm ist nur zu einem bescheidenen Teile verwirklicht worden. Der Allgemeine Verband hat auf dem Gebiet des Handwerkergenossenschaftswesens nur geringe Erfolge erzielt, obgleich *Schulze* für keinen Stand mehr Sorge und Mühe aufgewendet hat als für den Handwerkerstand. Die Neuwieder und die Offenbacher Richtungen im ländlichen Genossenschaftswesen, obwohl einander so nahe verwandt und für die Bedürfnisse eines Berufsstandes geschaffen,

[1]) *Müller* a. a. O: Seite 217.

haben sich viele Jahre auf das schwerste befehdet, dann im Jahre 1905 vereinigt, aber im Jahre 1913 wieder getrennt, weil die Meinungsverschiedenheiten in einzelnen Systemfragen ein Zusammenarbeiten auf die Dauer unmöglich machten, weil auch die in der Neuwieder Richtung herrschende Tradition als störend empfunden wurde. Die Tradition hat noch heute eine größere Bedeutung als gemeinhin angenommen wird. Sie macht sich stark geltend im Allgemeinen Verbande und im Generalverbande, weil hier die Verehrung für die Schöpfer fortlebt und sich gegenüber den neuen Leitern als den Nachfolgern von *Schulze* und *Raiffeisen* kundgibt, weniger im Reichsverband, weil dessen Hauptgründer *Haas* dort nicht eine gleiche persönliche Geltung erlangt hat. Der Allgemeine Verband stellt, wenn er auch in seinem rechtlichen Aufbau einen dezentralistischen Charakter hat, eine Vereinigung von starker innerer Geschlossenheit dar, vermöge der Tradition, die in ihm herrscht, und der persönlichen Autorität des Anwalts, die ihm eine weit über seine rechtliche Stellung hinausgehende Einwirkung auf die Verbände und die Einzelgenossenschaften ermöglicht; man sagt vielleicht nicht zu viel, wenn man behauptet, daß tatsächlich, wenn auch nicht rechtlich, die Verbandsorganisation innerhalb des Allgemeinen Verbandes am stärksten zentralistisch ist. Im Generalverbande herrscht auch rechtlich eine straffe Zusammenfassung aller Glieder in einer einheitlichen Organisation, hinsichtlich der Kreditgenossenschaften nach strengen, kaum veränderbaren Grundsätzen geordnet. Der Reichsverband ist tatsächlich und rechtlich der loseste, aber nach der Zahl der Genossenschaften der bei weitem stärkste Zentralverband, am stärksten gerade wegen des Fehlens fester, rechtlich bestimmter oder tatsächlich anerkannter Voraussetzungen für die Zugehörigkeit, indem das für die Einzelgenossenschaft und die höhere Organisation aufgestellte Programm keine bindende Kraft für die

Einzelglieder hat, und wegen des Fehlens einer Tradition, die im Hinblick auf die schöpferische Arbeit einer Persönlichkeit nur einer bestimmten Richtung Anerkennung gewährt und andere Bildungen als systemwidrige Mißbildungen ansieht.

Der Allgemeine Verband hat den grundsätzlichen Fehler begangen, das System *Schulze*-Delitzsch schlechthin als das allein berechtigte für das gesamte moderne Genossenschaftswesen, für alle Genossenschaftsarten hinzustellen, für die Genossenschaften von seinem einseitigen Standpunkt Theorien oder Dogmen aufzustellen, deren Richtigkeit nicht einmal erweislich ist, und danach allein über die Systeme zu urteilen. Stellt man z. B. das Dogma auf, jede Genossenschaft müsse so beschaffen sein, daß sie ohne Anlehnung an eine genossenschaftliche Zentralstelle ihre Aufgaben erfüllen kann, so bricht man den Stab über den ländlichen Spar- und Darlehnskassenverein und gelangt dann gegenüber der Tatsache, daß sich die meisten ländlichen Spar- und Darlehnskassenvereine sehr erfolgreich entwickelt haben, zu dem Urteil, diese Entwicklung beweise nichts, es ergebe sich daraus nur, daß unter günstigen Verhältnissen auch eine nach falschem System arbeitende Genossenschaft Erfolge erzielen könne; dem so hoch bedeutsamen Zentralkassensystem ist damit das Todesurteil gesprochen. Aber der Vordersatz ist unbewiesen, ja falsch. Es gehört nicht zum Wesen der Genossenschaft in rechtlicher oder volkswirtschaftlicher Hinsicht, daß sie sich allein wirtschaftlich betätigen müsse, keinerlei Anlehnung an andere Stellen zur Ergänzung ihrer wirtschaftlichen Tätigkeit nehmen dürfe. Nicht einmal theoretisch kann dies als Ideal aufgestellt werden, da auf vielen Gebieten genossenschaftlicher Arbeit, namentlich bei Konsum-, Absatz- und Rohstoffgenossenschaften größere Erfolge nur durch weiteren Zusammenschluß erzielt werden können und die Einzelgenossenschaften

ohne einen solchen leicht verkümmern würden. Es ist auch nicht anzuerkennen, daß durch die enge Verbindung der Einzelgenossenschaft mit den geschäftlichen Zentralstellen, insbesondere durch Beteiligungen und durch Ausschließlichkeitserklärungen in unzulässiger Weise die Selbstverwaltung und die Selbständigkeit der Einzelgenossenschaft preisgegeben würde. Denn Ausschließlichkeitserklärungen kommen auch sonst im Wirtschaftsleben vor, insbesondere bei Kreditgewährungen, ohne daß dadurch die Selbständigkeit des Erklärenden aufgehoben wird. Im übrigen bedeutet es keineswegs eine Aufgabe der Selbständigkeit, wenn die Lösung wirtschaftlicher Aufgaben unter einer gewissen Arbeitsteilung in Verbindung mit einer eigenen, unter der Selbstverwaltung der Genossenschaften stehenden Organisation höherer Ordnung gesucht wird. Weiter ist schon von *Schulze* der Satz aufgestellt worden, daß unter keinen Umständen Staatshilfe in irgend einer Form angenommen werden dürfe. Zum Dogma erhoben, bedeutet dies, daß alle genossenschaftlichen Bildungen, welchen Staatshilfe zuteil wird, Mißbildungen sind. Auch in dieser Hinsicht kann dem Vordersatz nur bedingt zugestimmt werden, nämlich dahin, daß die Genossenschaften danach streben müssen, durch reine Selbsthilfe ihre Aufgaben zu erfüllen und daß die Staatshilfe nicht zu einer Beeinträchtigung des Selbstbestimmungsrechts im Genossenschaftswesen führen darf. Im übrigen läßt es sich nicht grundsätzlich beanstanden, daß der Staat vorübergehend dem Genossenschaftswesen, wo es not tut, Hilfe bringt, wie er es auch auf anderen Gebieten tut, immer mit dem Ziele, daß das Genossenschaftswesen so weit erstarkt, daß es sich aus eigener Kraft helfen kann. Dabei muß aber festgestellt werden, daß die Staatshilfe naturgemäß sehr verschieden gestaltet sein kann. Soweit sich die Staatshilfe darauf beschränkt, den Genossenschaften eine Bank

in der Art zur Verfügung zu stellen, wie es das Reich in der Reichsbank tut, so könnten dagegen selbst nach dem strengsten Dogma keine Einwendungen erhoben werden, wie denn auch der Allgemeine Verband den Geschäftsverkehr der Genossenschaften mit der Reichsbank nicht allein nicht beanstandet hat, sondern im Gegenteil zu fördern bemüht gewesen ist. Es kann in dieser Beziehung allerdings geltend gemacht werden, daß es sich bei Schaffung einer Staatseinrichtung, welche nach rein geschäftlichen Grundsätzen verfährt, nicht eigentlich um eine Staatshilfe handelt. Aber der Allgemeine Verband ist in eine unbefangene Prüfung dieser Fragen nicht eingetreten. Er widerspricht insbesondere dem Geschäftsverkehr der Genossenschaften mit der Preußischen Central-Genossenschaftskasse, weil er die Bildung von Zentralkassen zur Voraussetzung und bei Abgabe der Ausschließlichkeitserklärung Vorzugsbedingungen zur Folge hat und weil überhaupt in diesem Geschäftsverkehr eine Gefährdung der Selbständigkeit der Genossenschaften erblickt wird, eine Besorgnis, welche nach den Erfahrungen, welche in neuerer Zeit die Raiffeisenorganisation gemacht hat, sehr berechtigt ist. Als *Schulze* das Dogma von der Ablehnung jeder Staatshilfe aufstellte, war die Genossenschaft noch nicht einmal in ihrer privatrechtlichen Stellung anerkannt; *Schulze* und *Raiffeisen* hatten vielfach mit stärkster Abneigung amtlicher Stellen gegen die junge Genossenschaftsbewegung zu kämpfen. Damals mag *Schulze*'s Abneigung gegen jede staatliche Einmischung in die Genossenschaftsentwicklung ihre Berechtigung gehabt haben. Der Standpunkt ist aber in der Folgezeit überspannt worden. Für die neuere Zeit wird die grundsätzliche Ablehnung jeder Staatshilfe insbesondere auf die Erfahrungen gegründet, welche die Genossenschaftsorganisationen im Geschäftsverkehr mit der Preußenkasse gemacht haben. *Crüger* vertritt den Standpunkt, daß die in der Preußenkasse

gebotene Staatshilfe auch nach der geschäftlichen Seite zu einer Schädigung des Genossenschaftswesens geführt habe.[1]) Auch wenn man dies als richtig anerkennt, so wird damit das Dogma von der Schädlichkeit jeder Staatshilfe nicht begründet. Denn es gibt naturgemäß Formen der Staatshilfe, bei denen weder eine geschäftliche Schädigung der Genossenschaften noch eine Beeinträchtigung ihrer Selbständigkeit eintritt. Es kommt immer darauf an, wie die Staatshilfe geübt wird. Das Dogma von der grundsätzlichen Ablehnung jeder staatlichen Förderung des Genossenschaftswesens läßt sich bei *Schulze* — ebenso wie die Abneigung gegen geschäftliche Zusammenschlüsse der Genossenschaften — nur daraus erklären, daß er sich zu den Anschauungen des individualistischen Liberalismus bekannte und daß seine Nachfolger ihm darin gefolgt sind, obwohl schon die Schaffung der auf reiner Selbsthilfe beruhenden Einzelgenossenschaft, der Assoziationsgedanke, ein Bruch mit dem Individualismus war.

Auf die geschichtliche Entwicklung ist im Offenbacher System insbesondere die starke Betonung der Selbständigkeit der Verbände und der Einzelgenossenschaften gegenüber dem Reichsverbande zurückzuführen. Denn es ist selbstverständlich, dsß bei einer Zusammenfassung bereits bestehender Organisationen zu einer zentralen Interessenvertretung die Organisationen, die sich unabhängig von einer Zentralstelle gebildet und entwickelt haben, keine Geneigtheit zeigen werden, von der erworbenen Selbständigkeit viel zu opfern. So war *Raiffeisens* Organisationsprinzip, wonach von oben nach unten organisiert werden müßte, durchaus richtig; nur so konnte der von ihm erstrebte starke wirtschaftliche Organismus geschaffen werden. Bei *Raiffeisen* war es wohlerwogener Plan, eine feste, ein-

[1]) Er hat dies ausführlich in den kritischen Bemerkungen Seite 19 ff. dargelegt.

heitliche, zentrale Zusammenfassung zu schaffen. Im Reichsverbande ergab es die tatsächliche Entwicklung, daß die Selbständigkeit der Organisationen im Landsmannschaftsbezirk gewahrt werden mußte; dies war die Vorbedingung für den Zusamenschluß. So unrichtig es ist, *Raiffeisen* als Vertreter eines zentralistischen Verwaltungssystems anzusprechen, so verfehlt ist es, in *Haas* einen unbedingten Anhänger der wirtschaftlichen Dezentralisation zu erblicken. Es mag richtig sein, daß *Haas* gegen die Art, wie *Raiffeisen* das Zentralkassenproblem zu lösen unternahm, Bedenken gehabt hat. Er ist aber später, als er in der Reichsgenossenschaftsbank eine wirtschaftliche Zentralstelle für den Geldausgleich und für den Warenverkehr zu schaffen unternahm, den gleichen Weg gegangen wie *Raiffeisen*, in der Form allerdings nicht ganz mit der Neuwieder Richtung übereinstimmend. Dies war auch nicht angängig, weil er die Zentralstelle nur noch auf den ganz selbständigen Organisationen für territoriale Bezirke, nicht mehr auf den Einzelgenossenschaften aufbauen konnte. Das heute bestehende System der Offenbacher Richtung für den Geldverkehr, wonach die Verbandskassen sich in Ermangelung einer eigenen zentralen Geldausgleichsstelle an die Preußenkasse anlehnen, ist wenigstens zum Teil eine Folge davon, daß der mit der Reichsgenossenschaftsbank gemachte Versuch erfolglos geblieben ist, und die Erfolglosigkeit findet letzten Endes ihre Erklärung nicht darin, daß es der Reichsgenossenschaftsbank schließlich geschäftlich schlecht ergangen ist, sondern darin, daß von vorneherein das Zusammengehörigkeitsgefühl innerhalb des Reichsverbandes nicht stark genug war, um eine wirklich leistungsfähige Kasse entstehen zu lassen und den Führer *Haas* in seinen Kämpfen mit der Preußenkasse zu stützen.

Jede Genossenschaft ist ein geschäftliches Unternehmen, dessen Wirksamkeit und Gedeihen von anderen

wirtschaftlichen Unternehmungen, von volkswirtschaftlichen, wirtschaftspolitischen und politischen Vorgängen beeinflußt wird, mag es allein stehen oder Glied einer größeren Wirtschafts-Organisation sein; eine feste Anlehnung an eine größere Organisation kann die Einflüsse von außen in ihren Wirkungen zwar mildern, aber nicht beseitigen. Die Genossenschaft mag nach dem besten System organisiert sein und kann dennoch Einflüssen von außen zum Opfer fallen. Auf der anderen Seite ist sie aber ein Wirtschaftskörper eigener Art, dessen Eigentümlichkeiten sich eben aus ihrem Wesen ergeben; das Geschäft der Genossenschaft ist das Geschäft der Genossen, bei der Genossenschaft deckt sich der Kundenkreis mit dem Mitgliederkreis. Daraus ergeben sich Beziehungen zwischen Geschäft und Kunden, wie sie sonst im Wirtschaftsleben nicht vorkommen. Und diese Beziehungen können je nach dem Kundenkreis sehr verschiedenartig, bald enger, bald loser sein. Sie werden am festesten sein, je mehr die Genossenschaft sich im engeren Nachbarschaftsverbande betätigt. So ergibt sich, daß die in der Theorie und in der Praxis der Bankwelt entwickelten Grundsätze, z. B. die Grundsätze über das Verhältnis zwischen eigenem und fremdem Vermögen, über die Zahlungsbereitschaft und über Ausleihegrundsätze, auf Kreditgenossenschaften nicht schlechthin übertragen werden können. Das mit angemessenem Eigenvermögen ausgestattete Bankgeschäft des Einzelkaufmanns oder einer Handelsgesellschaft kann einer Krisis leichter zum Opfer fallen als ein Vorschußverein mit einem verhältnismäßig weit geringeren Eigenvermögen. Der ländliche Darlehnskassenverein wird bei Krisen trotz des nach bankmäßigen Grundsätzen als ungesund zu beurteilenden Verhältnisses zwischen Eigenvermögen und fremdem Betriebskapital weniger leicht einer Erschütterung ausgesetzt sein als die städtische, insonderheit die großstädtische Kreditgenossenschaft. *Schulze*-Delitzsch hat

es nicht für möglich gehalten, daß sich die ländlichen Darlehnskassenvereine mit ihrem geringen Eigenvermögen und trotz grundsätzlicher Verletzung des »obersten Bankgrundsatzes« in politischen und wirtschaftlichen Krisen behaupten könnten, und sie haben sich dennoch behauptet und gut bewährt, von dem außerordentlichen Kündigungsrecht nicht Gebrauch zu machen nötig gehabt, auch im gegenwärtigen Kriege keine Schwierigkeiten erlebt.

Betrachtet man die Genossenschaftssysteme von dem Gesichtspunkte, was sie als Glieder unseres gesamten Wirtschaftslebens geleistet haben und zu leisten vermögen, wie sie sich bewährt haben und welche Bedenken dabei entstanden sind, so gelangt man zu anderen Ergebnissen, wie bei der Beurteilung nach theoretisch einseitigen Dogmen. Allerdings bleibt dabei die Frage offen, wie sich die Lage der Genossenschaften bei einer noch stärkeren Belastungsprobe gestalten wird, als sie auch der gegenwärtige Krieg bisher gebracht hat. Aber eine unbedingte Sicherheit für alle Lagen kann auch das allerbeste und allervorsichtigste System nicht gewähren.

Der Vorschußverein nach dem System *Schulze* hat sich zweifellos als ein gesunder, leistungsfähiger, den schwersten Lagen gewachsener Wirtschaftskörper erwiesen. Allerdings sind Zusammenbrüche bei den Vorschußvereinen häufiger vorgekommen als bei ländlichen Darlehnskassenvereinen. Der Allgemeine Verband sagt dazu, daß dies nicht eine Folge des Systems, sondern einer falschen Anwendung des Systems sei, und dürfte darin im wesentlichen recht haben. Ein Vorschußverein, der nach den Grundsätzen des Systems *Schulze*'s arbeitet, auch die von *Schulze* und dem Allgemeinen Verbande sorgsam ausgearbeiteten Richtlinien für die Geschäftsführung beachtet, kann nicht leicht zu Schaden kommen. Dabei ist aber zu berücksichtigen, daß die wirtschaftlichen Verhältnisse oft stärker sind,

als auch der beste Wille und die zweckmäßigsten Anleitungen. Die ernstesten Folgen kann hier wie überhaupt im Genossenschaftswesen eine zu starke Ausdehnung der Geschäfte haben. Zwar sollen die Geschäfte nach den schon von *Schulze* entwickelten Grundsätzen nicht soweit ausgedehnt werden, daß sie nicht mehr übersehen werden können. Aber der Vorschußverein arbeitet nun einmal in einem größeren Bezirke, und Geschäfte abzulehnen und angebotene Gelder zurückzuweisen, lediglich aus dem Grunde, weil der Geschäftsumfang zu groß werde, ist für ein geschäftliches Unternehmen überhaupt bedenklich, für eine Genossenschaft noch mehr, wenn es sich um Mitglieder handelt. Am leichtesten wird ein Vorschußverein durch ein zu starkes Geldangebot in Gefahr kommen. Er kann dann zu einer Anlagetätigkeit gedrängt werden, welche ihn in Verbindung mit Geschäften bringt, die wohl für das kapitalistische, nicht jedoch für das genossenschaftliche Bankgeschäft geeignet sind. Ueberhaupt kann der Einwurf gemacht werden, daß für die teilweise gewaltig ausgedehnten Geschäfte einzelner Vorschußvereine die Rechtsform der Genossenschaft nicht mehr die richtige sei, schon im Hinblick auf die hierbei bedenkliche Haftpflicht der Mitglieder. Tatsächlich haben sich schon zu Lebzeiten *Schulze*'s viele Vorschußvereine in Aktiengesellschaften umgewandelt. Im übrigen wird auch die Ansicht vertreten, daß die Vorschußvereine eine immer stärker werdende kapitalistische Entwicklung genommen hätten, daß *Schulze*'s Standpunkt, wonach das eigene Vermögen auf 50 v. H. des fremden Betriebskapitals gebracht werden müsse, zu immer weiterer Erhöhung der Geschäftsanteile geführt habe und infolgedessen den schwächeren Gliedern des gewerblichen Mittelstandes die Hilfe der Vorschußvereine verschlossen bleibe.[1])

[1]) *Hugenberg*, a. a. O. Seite 17ff, *Finck*, a. a. O. Seite 317ff.

Der Vorschußverein, sowie er nach dem System *Schulze*'s aufgebaut sein soll, bedarf nicht der Anlehnung an eine genossenschaftliche Zentralkasse, wenngleich auch dies nicht unbestritten ist.[1]) Aber es können nicht alle Vorschußvereine so aufgebaut werden, wenigstens nicht von Anfang an. Es gibt kleine, schwache Vorschußvereine, für welche nicht einmal ein geschäftlich ordentlich vorgebildeter Vorstand gewonnen werden kann. Auf der anderen Seite entwickeln sich teilweise Kreditgenossenschaften des Generalverbandes und des Reichsverbandes, welche ihren Sitz in Städten haben und neben Landwirten auch städtische Gewerbetreibende zu ihren Mitgliedern und Kunden zählen, zu großen Kreditunternehmungen, so daß ihr Geschäftsbetrieb und Geschäftsumfang sie über denjenigen des durchschnittlichen Darlehnskassenvereins weit hinaushebt. Vergleicht man diese Bildungen beider Systeme, so ist klar ersichtlich, wie richtig die Grundanschauungen *Schulze*'s und wie richtig auch diejenigen *Raiffeisen*'s gewesen sind. Der Vorschußverein, welcher kein richtiger Vorschußverein nach dem System ist, bedürfte der Anlehnung an eine Zentralkasse und starker Fürsorge durch die Verbandstätigkeit, während die über die Aufgaben eines Darlehnskassenvereins hinausgewachsene Kreditgenossenschaft der ländlichen Genossenschaftsverbände vielleicht in deren System nicht mehr ganz hineinpaßt, insbesondere die in ihrer ganzen Strenge angewandte Ausschließlichkeitserklärung als eine zu starke Einengung empfindet und nach mehr Bewegungsfreiheit verlangt, die dem nicht fachmännisch geleiteten Darlehnskassenverein auch in seinem eigenen Interesse zweckmäßig versagt ist und besser dem kleinen, nicht von Fachleuten verwalteten Vorschußverein ebenfalls versagt würde.

[1]) Den gegenteiligen Standpunkt will offenbar *Heiligenstadt* a. a. O. Seite 18 ff. begründen. Dagegen *Hugenberg* a. a. O. Seite 28 ff.

Trotz der im einzelnen zu erhebenden Bedenken wäre es falsch, dem *Schulze*'schen System die gebührende Anerkennung zu versagen. Der Vorschußverein hat hervorragende Erfolge, namentlich bei der Förderung des städtischen Mittelstandes aufzuweisen. Wollte man ihn aus unserem Wirtschaftsleben herausnehmen, so würde eine empfindliche, durch andere Einrichtungen wenigstens zur Zeit nicht leicht zu ersetzende Lücke entstehen. Würde man die großen Vorschußvereine in Aktienbanken umwandeln, so läge die Gefahr nahe, daß diese dem Konzentrationsprozeß im Bankwesen zum Opfer fielen und als Kreditquellen auch für den besser gestellten Mittelstand verloren gingen. Aber der Allgemeine Verband hätte zu einer weit größeren Bedeutung gelangen und eine erheblich erfolgreichere genossenschaftliche Wirksamkeit entfalten können, wenn er in einzelnen Systemfragen weniger dogmatisch gewesen wäre und wenn er die Einrichtungen der Einzelgenossenschaften mehr auf den kleinen Mann zugeschnitten hätte, wie es beim Beginn der Genossenschaftsbewegung der Fall war. Dies gilt namentlich für die genossenschaftliche Organisierung des Handwerks. Die Handwerkergenossenschaften bedürfen einer viel weiter gehenden Fürsorge als die überwiegend durch geschulte Fachleute verwalteten Vorschußvereine. Bei ihnen ist eine erhöhte Mitwirkung der Verbandstätigkeit und überwiegend auch die Anlehnung an eine genossenschaftliche Zentralkasse, vielfach auch an andere genossenschaftliche Zentralgeschäftsanstalten erforderlich. Da der Allgemeine Verband sich nicht rechtzeitig diesen Bedürfnissen angepaßt, auch an der grundsätzlichen Ablehnung jeder Staatshilfe für die genossenschaftliche Organisierung des Handwerks festgehalten hat, so ist ihm die Führung auf vielen Gebieten genossenschaftlicher Arbeit verloren gegangen.

Der ländliche Darlehnskassenverein hat sich ebenso wie das dazu gehörige Zentralkassensystem nicht minder

bewährt wie der Vorschußverein, trotz der sehr erheblichen Schwächen, die ihm in der Betrachtung des Dogmatikers des Allgemeinen Verbandes oder des Banktechnikers anhaften. Seine Stärke, Widerstandsfähigkeit und Zukunftsaussicht beruht hauptsächlich auf *Raiffeisens* Lokalisierungsprinzip, auf dem Wirken im engsten Nachbarschaftsverband, in Verbindung mit dem engen Anschluß an Organisationen höherer Ordnung. Der Darlehnskassenverein ist das festeste und solideste Glied im ganzen ländlichen Genossenschaftswesen, auch der Zahl nach in der Neuwieder und in der Offenbacher Richtung bei weitem am stärksten vertreten. Erhebliche Mißerfolge sind mit den Darlehnskassenvereinen nicht erzielt worden. Die schweren Fehlschläge, welche die Raiffeisenorganisation und der Reichsverband bei den Zentralkassen erlebt haben, sind nicht im Geschäftsverkehr mit den Darlehnskassenvereinen, sondern in anderen Geschäften entstanden. Aber auch den ländlichen Darlehnskassenvereinen drohen Gefahren, wie sie vorher bei den Vorschußvereinen erörtert worden sind und in Verbindung mit dem System gebracht werden können. Vielfach nehmen die überwiegend auf die ehren- und nebenamtliche Tätigkeit aufgebauten Darlehnskassenvereine einen Geschäftsumfang an, der ehren- und nebenamtlich schwer bewältigt werden kann. Eine weitere Verkleinerung der Vereinsbezirke stößt überwiegend auf Schwierigkeiten. Es ist nicht immer leicht, für die Ämter in den Verwaltungsorganen Männer zu finden, die geschäftlich genügend geschult sind und die Zeit haben, die Ämter ordentlich zu verwalten. Die Schwierigkeiten häufen sich, wenn mit dem Geldverkehr noch andere Aufgaben, z. B. der Einkauf von Düngemitteln, Futtermitteln usw., verbunden werden. Häufig liegt die gesamte Geschäftstätigkeit in der Hand eines Mannes, des Rechners (Rendanten), dem ein Vertrauen geschenkt wird, wie

es sonst nicht vorkommt; es ist nur daraus zu erklären, daß in der Regel erprobte Vertrauenspersonen zu den Ämtern berufen werden. Die Verbände versuchen nach der verschiedensten Richtung Abhilfe zu schaffen, durch Abhaltung von genossenschaftlichen Lehrgängen, Rechnerkursen und durch ähnliche Veranstaltungen, durch weitgehendste Ausgestaltung des Revisionswesens, durch Einrichtung von Bücherordnungsstellen, auf denen Mängel der Buchführung beseitigt und Jahresabschlüsse gefertigt werden, durch weitgehende Bereitstellung von Beamten des Verbandes für die Unterstützung bei der Geschäftsführung. So werden die sich ergebenden Schwierigkeiten heute noch im wesentlichen überwunden. Vereinzelt ist aber bei der gerichtlichen Verfolgung von Unterschlagungen bei ländlichen Darlehnskassenvereinen festgestellt worden, daß die ehren- und nebenamtlich tätigen Mitglieder des Vorstandes und Aufsichtsrats in einer ganz ungewöhnlichen Art versagt haben. Für die Zukunft liegt jedenfalls ein Problem vor, dessen Lösung die Organisationen vor schwierige Fragen stellen wird.[1])

Daß die Zentralkasse für die ländliche Genossenschaft und ebenso für die Genossenschaft im Hauptverband unentbehrlich ist, wird heute allgemein anerkannt. Die Systemunterschiede liegen hierbei in dem räumlichen Umfange der Zentralkassenbezirke und in der Rechtsform der Zentralkassen. Die Raiffeisensche Zentralkasse, die Landwirtschaftliche Zentral-Darlehnskasse für Deutschland, ist für das Gebiet des ganzen Deutschen Reichs errichtet und hat die Rechtsform der Aktiengesellschaft, während die Zentralkassen des Reichsverbandes und des Hauptverbandes nur die Verbandsbezirke umfassen, Verbandskassen in der Form der eingetragenen Genossenschaft mit beschränkter Haftpflicht sind. Die Landwirtschaftliche Zentral-Dar-

[1]) *Wygodzinski*, die neuere Entwicklung 13ff.

lehnskasse für Deutschland hat seit Abbruch der Verbindung mit der Preußischen Central-Genossenschaftskasse den direkten Verkehr mit dem Geldmarkt gesucht. Die Verbandskassen der Offenbacher Richtung lehnen sich durchweg an die Preußische Central-Genossenschaftskasse an. Diese Systemfragen haben nicht allein in den Auseinandersetzungen, die sich an den Abbruch der Verbindung zwischen der Landwirtschaftlichen Zentral-Darlehnskasse für Deutschland und der Preußischen Central-Genossenschaftskasse anknüpften, sondern bis in die neueste Zeit Gegenstand widersprechender Erörterungen gebildet, ohne daß die gegensätzlichen Auffassungen zu einem Ausgleich gekommen wären.[1]) Wenn man es als Ziel der Genossenschaftsorganisationen ansieht, aus eigener Kraft, ohne Staatshilfe ihre Aufgaben zu erfüllen, so erscheint das Neuwieder System als das richtigere. Denn in ihm macht sich nicht nur die reine Selbsthilfe, sondern auch die reine Selbstverwaltung geltend, indem auch die oberste Geldausgleichstelle ein genossenschaftliches Institut ist, das von den Genossenschaften verwaltet wird. Hierbei ist aber die Rechtsform der kapitalistischen Gesellschaft und die räumliche Ausdehnung der Geldausgleichstelle auf ein größeres Gebiet unentbehrlich; die Genossenschaft mit ihrem durch die Austrittsmöglichkeit schnell veränderlichen Bestande an Mitgliedern, Geschäftsguthaben und Haftsummen ist für die Aufgaben einer von der Staatshilfe unabhängigen Zentralkasse ungeeignet. Auf sie trifft noch heute zu, was *Heiligenstadt* im Jahre 1897 zur Begründung der Bedürfnisfrage für die Preußische Central-Genossenschaftskasse ausgeführt hat.[2]) Auch das System des

[1]) *Wygodzinski*, die neuere Entwicklung Seite 25. ff. Die Auffassung der Preußenkasse vertreten *Wegner* a. a. O. und ihr Beamter *Jost.* a a. O. Sie erscheinen widerlegt durch Wuttig-Bank 1913 und die »Organisation des genossenschaftlichen Geldausgleiches«.

[2]) a. a. O. Seite 18. ff.

zentralen Geldausgleichs in einem großen räumlichen Bezirke durch eine einheitliche Kasse ohne geldverteuernde selbständige Zwischenglieder in den Verbandsbezirken ist zweckmäßig; das Filialsystem der Landwirtschaftlichen Zentral-Darlehnskasse muß die Verwaltung und den Geldausgleich billiger gestalten,[1]) wenn nicht Fehler in der Durchführung gemacht werden. Auch in einer über das ganze Reich ausgedehnten Zentralkasse kann man den wirtschaftlichen Verhältnissen in den einzelnen Verbandsbezirken, z. B. bei der Gestaltung der Zinssätze, gerecht werden und auf die besonderen Bedürfnisse der Bezirke Rücksicht nehmen; wenn oder soweit es nicht geschieht, liegen nicht Fehler des Systems, sondern Fehler der Anwendung des Systems vor. Schließlich liegt in dem zentralen Geldausgleich keine Gefährdung der Sicherheit der Einzelkredite. Die Grundsätze über die Gewährung von Krediten an die Genossenschaften unter Berücksichtigung der Haftpflicht der Mitglieder sind überall gleichmäßig entwickelt. Nach bestimmten Grundsätzen werden Höchstbeträge für Normalkredite und Übernormalkredite festgestellt. Unter genügender Aufsicht der Zentralverwaltung lassen sich diese Kredite ohne jede Schwierigkeit festsetzen und einhalten, wobei den Filialen nachgelassen ist, die besonderen Verhältnisse der Einzelgenossenschaften zu berücksichtigen und danach innerhalb des festgesetzten Höchstbetrages den Genossenschaften die Kredite zu gewähren. Den wichtigsten Punkt für die Beurteilung des Neuwieder Zentralkassensystems bildet die Frage, ob die Landwirtschaftliche Zentral-Darlehnskasse mit ihren Genossenschaften stark genug ist, um auch in ernsteren Lagen berechtigten Ansprüchen genügen zu können. Die Preußenkasse und andere Gegner der Neuwieder Zentralkasse haben dies vor dem Kriege auf das bestimmteste verneint. Auch unparteiische

[1]) *Wygodzinski,* die neuere Entwicklung Seite 31.

Beurteiler des Genossenschaftswesens mögen Bedenken gehegt haben, ob die Kreditorganisation innerhalb der Raiffeisenorganisation ernstesten Lagen standhalten werde. Berechnungen, die irgend einen Anspruch auf Zuverlässigkeit haben könnten, ließen sich darüber nicht aufstellen. Aber die Vorhersagen der Gegner der Landwirtschaftlichen Zentral-Darlehnskasse für Deutschland haben sich als unrichtig erwiesen. Denn seit 1911 hat es für die Landwirtschaft schwierige Lagen gegeben, die zu außerordentlichen Anforderungen an die Landwirtschaftliche Zentral-Darlehnskasse für Deutschland führten. Während des Krieges hat sich die Kreditorganisation der Raiffeisenorganisation als außerordentlich leistungsfähig und stark erwiesen. Es kann deshalb erwartet werden, daß sie sich auch weiterhin bewähren wird und daß die früher ausgesprochenen Zweifel als behoben erachtet werden.

Nicht befriedigend erscheint die Stellung derjenigen Geschäftsinstitute innerhalb der Raiffeisenorganisation, welche nicht Spar- und Darlehnskassenvereine sind, insbesondere der sogenannten Betriebsgenossenschaften. Denn sie dürfen nicht Aktionäre der Landwirtschaftlichen Zentral-Darlehnskasse für Deutschland werden. Sie können nur die Vorteile der Kreditgewährung erhalten, direkt oder durch Vermittlung der noch bestehenden territorialen Bezirksgenossenschaftskassen für Betriebsgenossenschaften. Hierin könnte eine Bevorzugung erblickt werden, weil mit der Kreditentnahme keine Beteiligung, also auch kein Risiko verbunden ist. Diesem Zustande soll dadurch abgeholfen werden, daß die Betriebsgenossenschaften sich bei der Landwirtschaftlichen Zentral-Darlehnskasse mit Obligationen beteiligen. Auf diese Weise wird nun ein Beteiligungsverhältnis geschaffen, welches wieder von den Betriebsgenossenschaften als Ungerechtigkeit empfunden werden kann. Denn sie werden zwar in einer Art beteiligt, welche das Risiko verringert, aber

sie sind immerhin beteiligt, gewissermaßen Aktionäre zweiten Grades, Beteiligte ohne Stimmrecht. In der Bestimmung, daß sie zur Aktienbeteiligung nicht zugelassen werden, kann eine Art Degradierung erblickt werden. Jedenfalls ist die Stellung der Betriebsgenossenschaften innerhalb der Raiffeisenorganisation noch nicht zu einer befriedigenden, wohl auch noch nicht zu einer endgültigen Lösung gebracht.

Anders ist diese Frage nach dem Offenbacher System geordnet. Im Reichsverbande standen ursprünglich die landwirtschaftlichen Konsumvereine und die Molkereigenossenschaften im Vordergrund der Organisationsbestrebungen. Die Kreditgenossenschaften haben dann freilich die anderen Genossenschaftsarten an Zahl weit überflügelt. Aber sowohl in der Verbandsorganisation wie in den geschäftlichen Zusammenschlüssen werden alle Genossenschaftsarten als gleichwertig behandelt. In den Verbandskassen sind nebeneinander die Kreditgenossenschaften und die sogenannten Betriebsgenossenschaften Mitglieder. Dieser Zustand erscheint zweifellos befriedigender als derjenige der Raiffeisenorganisation.

Der Systemunterschied zwischen der Neuwieder und der Offenbacher Richtung hinsichtlich der Organisationen höherer Ordnung läuft im übrigen darauf hinaus, daß die Neuwieder Organisation die Einzelgenossenschaft und jedes andere Institut nur als Glied einer großen Gesamtorganisation betrachtet, in welcher alle Teile zur gegenseitigen Ergänzung und Förderung bestimmt sind, während der Reichsverband die Einzelgenossenschaft und jedes andere Institut bis zu den Organisationen höherer Ordnung in dem Verbandsbezirk möglichst selbständig hinstellt und die Anlehnung der Einzelgenossenschaften an die Organisationen höherer Ordnung nur von dem Gesichtspunkte aus betrachtet, daß dadurch eine notwendige Ergänzung der Wirtschaftstätigkeit der Einzelgenossenschaften

und eine starke Interessenvertretung ermöglicht werden soll. Der Reichsverband ähnelt hierbei in seinen Grundsätzen mehr dem Allgemeinen Verbande, allerdings mit dem bedeutsamen Unterschied, daß er auch wirtschaftliche Zusammenschlüsse höherer Ordnung bis zu den territorialen Verbandsbezirken vorsieht. Das in der Raiffeisenorganisation herrschende System wird auch das System der Bevormundung genannt. Eine Bevormundung wird schon in dem Verhältnis des Darlehnskassenvereins zu seinen Mitgliedern insofern gefunden, als er Kredite nur zu wirtschaftlich berechtigten Zwecken gewähren und erziehlich auf seine Mitglieder auch in wirtschaftlichen Dingen einwirken soll. Weiter ist eine Bevormundung in dem weitgehenden Eingriffsrecht der Verbände gegenüber der Verwaltung der Einzelgenossenschaften, in dem Aufsichtsrecht des Generalverbandes gegenüber den Verbänden, endlich in der Bindung der Spar- und Darlehnskassenvereine an die Landwirtschaftliche Zentral-Darlehnskasse für Deutschland durch die vinculierte Namenaktien erblickt werden. Von alledem kennt das Offenbacher System nichts. Ob das eine oder das andere System als zweckmäßiger beurteilt wird, hängt davon ab, ob man die völlige Selbständigkeit der Einzelgenossenschaften und der territorialen Vereinigungen oder die Schaffung einer in sich kraftvollen geschlossenen Organisation für richtiger hält. Nur bei besonderen Anlässen machen sich die Wirkungen der Systeme auf diesem Gebiete geltend; im allgemeinen werden die Wirkungen weder von den Genossenschaften, noch von Außenstehenden auffällig wahrgenommen und es spricht auch hier die Gewöhnung an langhergebrachte Einrichtungen entscheidend mit; im allgemeinen fühlen sich die Genossenschaften beider Systeme bei ihren Einrichtungen wohl. Einen besonderen Anlaß in dem vorher angedeuteten Sinne bildete im Jahre 1911 in der Raiffeisenorganisation die viel erörterte Sanierungs-

aktion der Landwirtschaftlichen Zentral-Darlehnskasse für Deutschland, bei welcher etwa $2^1/_2$ Millionen Mark aufgebracht werden sollten, um die Folgen der bei den territorialen Bezirksgenossenschaftskassen für die Betriebsgenossenschaftskassen und bei den großen Verkaufsgenossenschaften entstandenen Fehlschläge zu beseitigen und den notleidend gewordenen Genossenschaften namentlich im Interesse der dabei beteiligten Darlehnskassenvereine Hilfe zu bringen; jeder Aktionärverein sollte 750 Mark zu diesem Zwecke hergeben, die ihm aus dem späteren Reingewinn der Landwirtschaftlichen Zentral-Darlehnskasse für Deutschland zurückzuerstatten sind. In wenigen Monaten war diese Aktion durchgeführt, ohne schwere innere Erschütterung der Raiffeisenorganisation. Als nicht lange darauf die Reichsgenossenschaftsbank selbst in sehr ernste Schwierigkeiten geriet, in ihren Zusammenbruch auch die Zentralkasse für die landwirtschaftlichen Genossenschaften im Großherzogtum Hessen hineinzog und dadurch das Genossenschaftswesen im Großherzogtum Hessen, der Wiege des Reichsverbandes, aufs schwerste in Mitleidenschaft zog, erfolgte eine Sanierung nicht, obwohl sie anscheinend mit einer geringeren Beteiligung der Einzelgenossenschaften durchführbar gewesen wäre. Das System *Raiffeisen* ermöglichte es, daß zur Sanierung ein Weg eingeschlagen wurde, der, wie *Wygodzinski* urteilt, »ein glänzendes Zeugnis für die Stärke des genossenschaftlichen Zusammenhanges im Raiffeisenverbande ist.«[1]) In ähnlicher Art sind auch häufig andere Sanierungen von Einzelgenossenschaften durch den festen Zusammenhalt innerhalb der Raiffeisenorganisation ermöglicht worden. Das Offenbacher System versagte bei gleicher Sachlage. Der Reichsverband hat sich bei der starken Betonung der Selbständigkeit der Genossenschaften und der Verbände schließlich zu einem Dogmatismus bestimmen lassen,

[1]) *Wygodzinski*, die neuere Entwicklung Seite 30.

wie er sonst mehr dem Allgemeinen Verbande eigen ist, ohne zu berücksichtigen, daß der bestehende Zustand überwiegend aus der geschichtlichen Entwicklung zu erklären ist.

Noch eine Systemfrage bedarf der Erörterung, nämlich das System der sogenannten Personalunionen. Im Generalverbande, im Reichsverbande und im Hauptverbande sind überwiegend die Leiter der Revisionsverbände gleichzeitig in maßgeblichen Aemtern bei den genossenschaftlichen Zentralkassen und anderen Zentralgeschäftsanstalten tätig. Im Allgemeinen Verbande kann dieser Zustand, von den wenigen vorhandenen Zentralkassen abgesehen, nicht vorkommen; er verwirft den Zustand als schädlich und gefährlich. In dieser Allgemeinheit ist indessen der Standpunkt des Allgemeinen Verbandes nicht begründet. Selbstverständlich können Personalunionen im Genossenschaftswesen vorkommen, welche verderblich sind; sie sind auch vorgekommen, im Generalverband und im Reichsverband. Die früheren, höchst bedenklichen Personalunionen im Generalverband und ihre schädlichen Folgen hat *Lemcke* [1]) ausführlich und richtig klargelegt. Innerhalb des Reichsverbandes haben gerade zu Lebzeiten von *Haas* und in seiner Person Personalunionen zwischen Zentralverband und Einzelverband, zwischen Reichsgenossenschaftsbank und Verbandskasse bestanden, welche anscheinend mitschuldig sind an den traurigen Vorkommnissen im Großherzogtum Hessen. Gefahrbringend ist jede Personalunion, bei welcher ein Interessenwiderstreit geschaffen wird. Demnach darf nicht dieselbe Person in maßgeblichen Aemtern bei der geldnehmenden und zugleich der geldgebenden Stelle tätig sein. Wenn ferner der Leiter eines Revisionsverbandes, welcher in dieser Eigenschaft den Revisor anstellt und beaufsichtigt,

[1]) *Lemcke,* die Entwicklung der Raiffeisenorganisation in der Neuzeit Seite 108 ff.

gleichzeitig im Vorstand oder Aufsichtsrat einer zu revidierenden Genossenschaft des Verbandes tätig ist, so liegt ein Zustand vor, bei welchem die Unabhängigkeit des Revisors beeinträchtigt und demgemäß die Revisionstätigkeit des Verbandes gefährdet werden kann.

Im übrigen kann aber in der gleichzeitigen Wahrnehmung der Aemter als Verbandsvorsitzender und als Vorstands- oder Aufsichtsratsmitglied von Zentralkassen und anderen Zentralgeschäftsanstalten etwas Bedenkliches für die Ausübung der Revisionstätigkeit höchstens dann gefunden werden, wenn im einzelnen Falle dem Verbandsvorsitzenden die Interessen der geschäftlichen Stellen höher stehen, als die Revisionsaufgaben und wenn er aus Gründen, die in geschäftlichen Interessen der wirtschaftlichen Vereinigungen liegen, das Revisionswesen nicht ordentlich gestaltet. Dann würde es sich aber nicht um einen Fehler des Systems handeln, sondern um eine falsche Anwendung des Systems durch unzulängliche Personen. Hierbei ist darauf hinzuweisen, daß das Genossenschaftsgesetz im § 55 den Revisionsverbänden als solchen sogar gestattet, die Unterhaltung gegenseitiger Geschäftsbeziehungen unter den Verbandsgenossenschaften zum Zwecke zu haben. Im allgemeinen kann die Aemtervereinigung zwischen Verband und geschäftlichen Stellen das Revisionswesen der Verbände nicht gefährden. Denn gerade die geschäftlichen Zentralstellen, insbesondere die Zentralkassen, haben das dringendste Interesse an einer guten Revisionstätigkeit des Verbandes im Hinblick auf ihre eigene Sicherheit. Außerdem hat der Verbandsvorsitzende, wenn er gleichzeitig eine entscheidende Stimme bei der Zentralkasse hat, die Möglichkeit, zur Verstärkung der Einwirkungen des Verbandes von der Kasse aus Maßnahmen zur Beseitigung von Mißständen zu ergreifen, z. B. durch Verhängung der Kreditsperre; die Maßnahmen des Verbandes und der Zentralkasse können sich ergänzen

und dadurch förderlich wirken. Demnach wird auch das System der Personalunionen nur dann Schaden bringen, wenn es überspannt oder in einzelnen Fällen falsch angewendet wird.[1])

Abschließend ist zur Vergleichung der verschiedenen Systeme zu sagen, daß der Allgemeine Verband sein System als das allein berechtigte für das ganze Genossenschaftswesen, der Reichsverband das seinige als das allein richtige für das ländliche Genossenschaftswesen erklärt hat, während der Generalverband, dem Standpunkt *Raiffeisens* folgend, anderen Systemen die Berechtigung nicht abgesprochen hat. In dieser Hinsicht könnte man die Verschiedenheit der Stellungnahme der Verbände dahin kennzeichnen: der Allgemeine Verband ist nach innen und außen orthodox, der Generalverband in sich orthodox, gegen andere tolerant, der Reichsverband umgekehrt in sich tolerant, gegen andere orthodox.

Ob es nach dem gegenwärtigen Stande des Genossenschaftswesens bereits möglich ist, zu einem endgültigen Urteil über die volkswirtschaftliche Berechtigung der einzelnen Systeme zu gelangen, muß bezweifelt werden. Sicher könnte ein endgültiges Urteil erst gebildet werden, wenn alle einzelnen aufgeworfenen Probleme einer eingehenden Untersuchung unterzogen würden und wenn zuverlässige Feststellungen darüber vorlägen, ob und inwiefern die in den verschiedenen Genossenschaftsorganisationen eingetretenen Mißerfolge, die Zusammenbrüche von einzelnen Genossenschaften und von genossenschaftlichen Zentralstellen durch die Systemformen beeinflußt worden sind. Es wären also, etwa in der Art, wie es *Lemcke* bezüglich der neueren Entwicklung der Raiffeisenorganisation getan hat, die Ursachen der bedeutenden genossenschaftlichen Verluste und Zusammenbrüche in allen

[1]) *Seelmann,* Landwirtschaftliches Genossenschaftsblatt 1915 Seite 269 ff.

Organisationen im einzelnen festzustellen. In dieser Beziehung fehlt es aber einstweilen an ausreichendem Material, aus neuerer Zeit insbesondere an einer Darstellung der Geschichte der Reichsgenossenschaftsbank, welche für die Beurteilung der Zentralkassenfrage von erheblicher Bedeutung sein kann. Ob der Reichsverband heute bereits bereit wäre, seine Akten darüber zu öffnen, ob überhaupt die Genossenschaftsorganisationen durchweg ihre Schriften in einer Art, wie es die Landwirtschaftliche Zentral - Darlehnskasse für Deutschland gegenüber *Lemcke* getan hat, bereitstellen würden, steht dahin; eine Weigerung kann den beteiligten Stellen nicht immer verargt werden, wenigstens nicht, soweit es sich um Vorgänge aus naher Vergangenheit handelt. Sehr wesentlich wird naturgemäß die Beurteilung der einzelnen Genossenschaftssysteme auch dadurch beeinflußt, welche Auffassung über die Stellungnahme zur Staatshilfe zu Grunde gelegt wird. Die Kritik der Systeme muß verschieden ausfallen, je nachdem die Staatshilfe grundsätzlich verworfen oder ohne Einschränkung zugelassen oder die Zulassung an die Voraussetzung geknüpft wird, daß sie nur eine vorübergehende Erscheinung sein darf, daß die Genossenschaften allmählich zur reinen Selbsthilfe gelangen müssen. Eine Unterfrage ist dabei die Stellungnahme zu der vom preußischen Staat in der Preußenkasse gebotenen Art der Staatshilfe, eine weitere Unterfrage die, ob etwa eine verschiedenartige Beurteilung bei Landwirtschaft und Gewerbe eintreten kann. Es ist zweifellos, daß Genossenschaften, welche ihre Kreditorganisation in das von der Preußenkasse gebilligte Verbandskassensystem formen und die von ihr gebotene Staatshilfe in Anspruch nehmen, von anderen Gesichtspunkten zu beurteilen sind wie andere Genossenschaften. Auf staats- und finanzpolitische Fragen, welche dabei hineinspielen, soll nicht näher eingegangen, sondern nur

so viel hervorgehoben werden. Wenn, was nicht ausgeschlossen erscheint, bei den Maßnahmen der Leitung der Preußenkasse der Wunsch mitgesprochen hat, das Genossenschaftswesen nicht durch Schaffung einer eigenen großen Zentralkasse zu mächtig werden, gewissermaßen einen genossenschaftlichen Staat im Staate entstehen zu lassen, vielmehr das Genossenschaftswesen in Abhängigkeit vom Staate zu bringen, eine den Staatsinteressen nicht förderliche Entwicklung des Genossenschaftswesens zu hindern, so ist das eingeschlagene Verfahren jedenfalls das denkbar unrichtigste. Denn diejenigen Genossenschaftsorganisationen, welche Tendenzen verfolgen, die der Staatsregierung unerwünscht sind, treten eben nicht in Geschäftsverkehr mit der Preußenkasse, z. B. das polnische Genossenschaftswesen in der Ostmark. Es ist auch an sich verkehrt, durch wirtschaftlichen Druck seitens einer vom Staat geschaffenen Bank einen Einfluß gewinnen zu wollen, für welchen nur durch gesetzliche Anordnung eine Grundlage geschaffen werden könnte. Bisher hat die Preußenkasse ihre Angriffe auch hauptsächlich gegen solche Genossenschaftsorganisationen gerichtet, hinter denen Mitglieder stehen, welche stets bereit sein werden, den nationalen Staat in seinen heute bestehenden Grundformen zu stützen.

Wenn nun vorher ausgesprochen wurde, daß die zurzeit greifbaren Unterlagen zu einem endgültigen Urteil über die volkswirtschaftliche Berechtigung der Systeme nicht hinreichten, so muß dem hinzugesetzt werden, daß das Urteil auch nach zuverlässiger Erforschung aller Einzelfragen kaum dahin lauten wird, daß von den verschiedenen Systemen und Untersystemen nur eins als richtig anzuerkennen ist. Die Frage kann überhaupt nicht so gestellt werden, welches System das richtige ist. Die Aufgaben des Genossenschaftswesens, die produktiven und die konsumierenden Kreise, denen es dienen soll, sind so verschieden, daß

ein einheitlicher Maßstab nicht angelegt werden kann. Ganz besonders muß aber auf die Ziele Rücksicht genommen werden, welche sich die einzelne Genossenschaftsorganisation selbst setzt. Sie kann ihr System auf eine einzelne Genossenschaftsart beschränken; so mag das System brauchbar sein, aber in der Verallgemeinerung auf andere Genossenschaftsarten und weitere genossenschaftliche Aufgaben sich als verfehlt erweisen. Der letzte Prüfstein wird schließlich die tatsächliche Bewährung in der Volkswirtschaft sein. Und in dieser Beziehung liegen, wie vorher festgestellt ist, nicht unerhebliche Erfahrungen vor, welche verwertet werden können.

Grundlegende Fragen sind aber bei jeder Kritik der Systeme die Beurteilung der Staatshilfe im Genossenschaftswesen und des Zusammenschlusses der Genossenschaften zu wirtschaftlichen Vereinigungen höherer Ordnung. Zu ihnen muß jeder Stellung nehmen, der die Systeme kritisch betrachten will. Je nach seiner Entscheidung über diese Fragen wird auch das Urteil verschieden ausfallen. Diese beiden Fragen sind schon mehrfach gestreift, die grundsätzliche Stellungnahme zur Staatshilfe im wesentlichen dargelegt. Nur die individualistische Wirtschaftsauffassung der liberalen Periode, welche noch heute im Allgemeinen Verbande herrscht, kann zur unbedingten Ablehnung jeder Staatshilfe gegenüber dem Genossenschaftswesen führen. Auf der anderen Seite ist es auch nicht richtig, das Genossenschaftswesen so zu gestalten, daß es dauernd auf Staatshilfe angewiesen ist. Unterstützungsbedürftige privatwirtschaftliche Vereinigungen müssen so gestaltet werden, daß sie sich allmählich allein helfen können; sonst sind sie der Staatshilfe nicht wert. Dies gilt namentlich für Einrichtungen der Selbsthilfe; die Staatshilfe muß zur reinen Selbsthilfe führen. Die Periode der Staatshilfe darf nur eine vorübergehende sein. Sonst entfällt das Gefühl der Selbstverantwortung, die un-

erläßliche Vorbedingung jeder nichtsozialistischen Wirtschaftsordnung. Ein Unterschied kann in dieser Frage zwischen den Genossenschaften der Landwirtschaft und denjenigen anderer Berufszweige, insbesondere des Gewerbes nicht gemacht werden; die dargelegten Gesichtspunkte müssen bei allen Genossenschaften maßgeblich sein. Ebenfalls dem Individualismus entspringt die Ablehnung der wirtschaftlichen Zusammenschlüsse höherer Ordnung durch den Allgemeinen Verband. Im Gegensatz zu den Grundanschauungen des Allgemeinen Verbandes ist der Standpunkt zu vertreten, daß sich die Einzelgenossenschaften, soweit dafür ein Bedürfnis vorliegt, zu höheren Zusammenschlüssen vereinigen müssen, wenn sie wirkliche Erfolge erzielen sollen. Die im Generalverband, im Reichsverband und im Zentralverband gewonnenen Erfahrungen liefern dafür einen überzeugenden Beweis und der Hauptverband dürfte gleiche Erfahrungen machen. Daß diese Entwicklung im Genossenschaftswesen besonders weittragende Folgen in der Volkswirtschaft haben wird, daß die immer größer und stärker werdenden genossenschaftlichen Vereinigungen von Produzenten- und Konsumentengruppen zu einer steigenden Ausschaltung des Handels, zu einer teilweisen Umformung der Arbeitsteilung in der Volkswirtschaft führen, daß, nachdem der einzelne Konsumverein bereits das Arbeitsgebiet des Kleinkaufmanns und einzelner Handwerke geschmälert hat, der weitere Ausbau des Konsumvereinswesens und die Ausgestaltung der großen Zentralstellen der ländlichen Genossenschaftsverbände auch in die Tätigkeit des Großkaufmanns bedeutend eingreift und immer weiter eingreifen wird, sind wirtschaftliche Vorgänge, wie sie sich z. B. auch bei den Kombinationen zeigen und vom volkswirtschaftlichen Standpunkt nicht zu beanstanden sind. Der Allgemeine Verband leitet wohl auch seine Bedenken nur aus dem Genossenschaftswesen selbst her, kann aber in dieser Beziehung keine

überzeugenden Gründe beibringen. Es ist namentlich nicht beweisend, wenn man sich einfach schlechthin als Gegner wirtschaftlicher Zentralisation bekennt oder wenn bei den ersten tastenden Versuchen der wirtschaftlichen Zentralisation Mißerfolge erzielt worden sind und hierauf verwiesen wird. Kranke, nicht lebensfähige wirtschaftliche Vereinigungen werden von selbst verschwinden. Aber die großen wirtschaftlichen Vereinigungen, welche im ländlichen Genossenschaftswesen und im Zentralverbande bestehen, haben ihre wirtschaftliche Lebens- und Entwicklungsfähigkeit durchaus bewiesen, wenn auch im Anfang dieser Entwicklung vereinzelte Mißerfolge nicht ausgeblieben sind.

Mit den vorher gekennzeichneten Einschränkungen und unter Verwertung der bisher vorliegenden Erfahrungen soll nun eine allgemeine Kritik an den bestehenden Systemen versucht werden.

Das System des Allgemeinen Verbandes ist nicht geeignet als System für alle Genossenschaftsarten. Die Ablehnung jeder Form der Staatshilfe und der wirtschaftlichen Zusammenschlüsse höherer Ordnung macht es unbrauchbar für die meisten Genossenschaftsarten. Es ist zugeschnitten auf den großen Vorschußverein, die Volksbank, welche den Lehren von *Schulze*-Delitzsch entspricht, und versagt schon beim kleinen Vorschußverein, welcher sich nicht zu dem Normalbilde formen kann, das *Schulze*-Delitzsch und seine Nachfolger gezeichnet haben. Die tatsächliche Entwicklung des Allgemeinen Verbandes entspricht dieser Auffassung. Seine Ausbreitung ist schon seit etwa zwei Jahrzehnten einigermaßen zum Stillstand gekommen. Das Rückgrat des Allgemeinen Verbandes sind die Vorschußvereine; die anderen Genossenschaften bilden mehr ein Anhängsel. In der Organisierung der Konsumvereine, der Handwerkergenossenschaften und aller anderen Genossenschaften hat er die Führung verloren; sein System konnte diese Genossenschaftsarten nicht ge-

nügend fördern. Auch abgesehen von der Hamburger Richtung im Konsumvereinswesen gehört ihm nur ein kleiner Teil der Konsumvereine an. So hat dieser Verband, der älteste, mit seiner ehrenvollen Tradition, einst der führende und anscheinend zur dauernden Führung berufen, gegenüber den andern Verbänden immer mehr an Bedeutung eingebüßt. In ihm lebt noch ganz der Geist von *Schulze*-Delitzsch. Zwar ist dessen ursprüngliche Genossenschaftstheorie, wonach die handwerkliche Produktivgenossenschaft die Krönung des Genossenschaftsgebäudes bilden sollte, gegenüber der Macht der Tatsachen aufgegeben worden. Im übrigen ist aber an *Schulze*'s Gedanken nicht gerüttelt worden. Der Allgemeine Verband hat es nicht verstanden, neuen Entwicklungstendenzen die gebührende Berechtigung zuzuerkennen, sich neuen Bedürfnissen anzupassen. Er betätigt sich ganz nach der Tradition von *Schulze*-Delitzsch und ginge — so scheint es noch heute zu sein — lieber mit seinen Dogmen und Prinzipien zu Grunde, als daß er sich den veränderten Verhältnissen entsprechend umformte. Die einzelne Kreditgenossenschaft, die Volksbank ist noch heute eine besonders glänzende Erscheinung im vielgestaltigen Genossenschaftswesen und wird die höchste Anerkennung des Bankkritikers und des Volkswirts finden. Aber als Gesamtheit betrachtet, befinden sich auch die Vorschußvereine weder nach ihrer Zahl noch nach Zahl ihrer Mitglieder in fortschreitender Entwicklung.[1]) Vor allem sieht aber der Vorschußverein der Gegenwart wesentlich anders aus wie die ersten Vorschußvereine nach *Schulze*-Delitzsch. Ein großer Teil der Vorschußvereine dient weniger den schwächeren Schichten des Mittelstandes, als dem besitzenden Mittelstande. Die Vereine sind vielfach ihrer ursprünglichen Aufgabe entzogen und Bankgeschäfte in Genossenschaftsform für die wohlhabenden Kreise, nicht

[1]) Vgl. *Finck* a. a. O., namentlich Kapitel 8.

mehr für Kleinhandwerker und Kleingewerbetreibende geworden. Ein Fehler des für die Vorschußvereine ausgebildeten Systems kann hierin aber nicht erblickt werden. Die Vorschußvereine sind dabei ein Opfer der Wirtschaftsentwicklung geworden und es kann höchstens gegen die Leitung der einzelnen Vorschußvereine der Vorwurf erhoben werden, daß sie sich zu weit von ihrer ursprünglichen genossenschaftlichen Zweckbestimmung entfernt haben. Dabei muß aber berücksichtigt werden, daß der städtische Vorschußverein mit der fortschreitenden Entwicklung des Bankwesens in eine immer stärkere Konkurrenz zu Aktienbanken und deren Filialen getreten ist. Dies ist eine Mitursache für die Umwandlung vieler Vorschußvereine in Aktiengesellschaften oder in Filialen von Großbanken. So beruhen die Gründe, welche einer weiteren Ausbreitung und einer weiteren inneren Ausdehnung der Vorschußvereine entgegenstehen, auf einer Veränderung der wirtschaftlichen Faktoren, nicht auf Fehlern des Systems. Das System von *Schulze*-Delitzsch, welches noch heute den Allgemeinen Verband beherrscht, ist brauchbar für die städtische Kreditgenossenschaft und einen gewerblichen Kundenkreis, wobei es natürlich nur förderlich ist, wenn außer den Gewerbetreibenden auch Mitglieder anderer Berufsklassen, z. B. Landwirte, Beamte, sich der Genossenschaft bedienen. Es ist indessen nicht ausgeschlossen, daß die Wirksamkeit der städtischen Kreditgenossenschaft mehr und mehr eingeschränkt werden wird, indem die bisherigen Mitglieder aus der Landwirtschaft weiter an Zahl zurückgehen und sich noch mehr den ländlichen Genossenschaften zuwenden, während die anderen Berufskreise ihr Kreditbedürfnis bei Großbanken befriedigen können.

Das ländliche Genossenschaftswesen hat sich neben dem Allgemeinen Verbande anfänglich schwer Anerkennung erringen können, ihn dann aber seit den 1890er Jahren erheblich überflügelt. Es befindet sich

noch immer in schnell steigender Entwicklung, sowohl hinsichtlich der Zahl der Genossenschaften als auch der Zahl der Genossenschaftsmitglieder und endlich hinsichtlich des Ausbaues der Vereinigungen höherer Ordnung. Während der Allgemeine Verband durch seine Vorschußvereine in der Volkswirtschaft nur Lücken ausgefüllt, nämlich die fehlenden Kreditstellen namentlich für den städtischen Mittelstand geschaffen hat, setzt sich das ländliche Genossenschaftswesen weit höhere Ziele, insonderheit in der Organisierung des Einkaufs landwirtschaftlicher Rohstoffe und Bedarfsartikel und des Verkaufs sowie der Verarbeitung landwirtschaftlicher Erzeugnisse. Der ländliche Darlehnskassenverein, einst angezweifelt und angefeindet, hat sich entwicklungsfähiger gezeigt als der Vorschußverein. Die Bedenken gegen die geringe Bemessung des Eigenvermögens im Verhältnis zum fremden Betriebskapital und gegen die Ausleihegrundsätze beim ländlichen Darlehnskassenverein können heute als überwunden gelten. Denn der ländliche Darlehnskassenverein, der im engsten Nachbarschaftsverbande arbeitet, dem in seinem Bezirk der größere Teil des unverschuldeten Grundbesitzes verhaftet ist, der in engster Verbindung mit seiner eigenen genossenschaftlichen Zentralkasse steht und endlich in einer Zeit von mehreren Jahrzehnten sich den stärksten Einflüssen von außen gewachsen gezeigt hat, stellt eine wirtschaftliche Unternehmung dar, welche nicht mit den Aktienbanken, auch nicht mit den städtischen Vorschußvereinen hinsichtlich der Anforderungen für die Liquidität verglichen werden kann. Der Darlehnskassenverein als solcher wird auch einstweilen weniger von denjenigen wirtschaftlichen Erscheinungen bedroht, welche der Ausbreitung und Entwicklung des Vorschußvereins entgegenstehen. So ist auch das System der ländlichen Kreditgenossenschaft volkswirtschaftlich brauchbar und nützlich. Dafür, daß auch die ländliche

Kreditgenossenschaft mehr und mehr überflüssig werden könnte, liegen Anzeichen noch nicht vor. Sie dient noch heute wie zu *Raiffeisens* Zeiten den Bedürfnissen aller Einsassen des Bezirks, der Landwirte, Kleingewerbetreibenden, beamteten Personen auf dem Lande, insonderheit der schwächeren Wirtschaftsexistenzen. Dagegen besteht die ernste Gefahr, daß die überwiegend ehren- und nebenamtliche Verwaltung der ländlichen Darlehnskassenvereine mit ihrer weiteren inneren Entwicklung den notwendig zu stellenden Anforderungen nicht mehr genügen wird. Dadurch kann einmal das ganze System *Raiffeisen* ins Wanken gebracht werden.

Die hiermit gewonnenen Ergebnisse bezüglich der ländlichen Kreditgenossenschaft beziehen sich schlechthin auf die Spar- und Darlehnskassenvereine des Generalverbandes, bei welchen, wie vorher dargelegt ist, vollständige Gleichmäßigkeit herrscht. Im Reichsverbande, der jede Kreditgenossenschaft aufnehmen kann, deren Satzung nur dem Genossenschaftsgesetz entspricht und dessen System insoweit als das System der Systemlosigkeit zu bezeichnen ist, müßte, wenn man die Frage bis ins einzelne verfolgen wollte, je nach der Verschiedenartigkeit der Genossenschaften eine Unterscheidung eintreten. Dies erübrigt sich indessen. Denn die weit überwiegende Zahl der Spar- und Darlehnskassenvereine des Reichsverbandes ist entweder nach der Satzung *Raiffeisens* oder nach der sogenannten Offenbacher Mustersatzung gegründet, sodaß die gewonnenen Ergebnisse auch für die meisten Kreditgenossenschaften des Reichsverbandes zutreffen. Die wenigen Ausnahmen bedürfen keiner besonderen Betrachtung.

Bisher ist die ländliche Kreditgenossenschaft nur in dieser Eigenschaft betrachtet worden. In ihr werden aber, wie vorher dargelegt ist, vielfach mehrfache wirtschaftliche Aufgaben vereinigt; sie ist namentlich gleich-

zeitig Bezugsgenossenschaft für Rohstoffe und Bedarfsartikel der Landwirtschaft. Es entsteht dabei die Frage, ob eine derartige Verbindung mehrerer wirtschaftlicher Aufgaben in einer Genossenschaft gebilligt werden kann. Nun kommen derartige Verbindungen nicht allein im ländlichen Genossenschaftswesen, sondern auch sonst im Genossenschaftswesen vor; für den Konsumverein des Zentralverbandes ist dies bereits festgestellt worden. Im übrigen sind z. B. die Sondergenossenschaften für das Handwerk vielfach gleichzeitig Rohstoff- und Lieferungsgenossenschaften; entsprechende Mustersatzungen werden von den Verbänden aufgestellt. Derartige Verbindungen mehrerer wirtschaftlicher Aufgaben in einer Genossenschaft erfolgen aus Gründen der Zweckmäßigkeit, bei der ländlichen Kreditgenossenschaft deshalb, weil es vielfach schwer durchführbar wäre, in demselben engen Bezirk geeignete Persönlichkeiten für die Verwaltung von zwei Genossenschaften zu finden. Aus Gründen der Zweckmäßigkeit wird ferner den größeren, z. B. nach Kreisen geordneten Sondergenossenschaften für die Beschaffung der landwirtschaftlichen Rohstoffe und Bedarfsartikel auch die Verarbeitung und der Absatz landwirtschaftlicher Erzeugnisse übertragen. Auch der Reichsverband hat seine ursprünglichen Bedenken gegen die Verbindung der Aufgaben der Bezugsgenossenschaft mit den Aufgaben der ländlichen Kreditgenossenschaft allmählich überwunden, offenbar deshalb, weil der Generalverband auf diesem Gebiete gute Erfahrungen gemacht hatte. Selbstverständlich dürfen in einer Genossenschaft nicht verschiedene wirtschaftliche Aufgaben verbunden werden, deren Vereinigung die Erfüllung der einen oder der anderen Einzelaufgabe zu gefährden geeignet ist. Die geschäftliche Betätigung muß so gestaltet werden, daß daraus keine Gefahren erwachsen. So darf sich eine ländliche Kreditgenossenschaft nicht zu einer Großunternehmung für den Einkauf und Verkauf entwickeln,

weil ihr dafür die fachkundige Leitung fehlt. Wird von derartigen Überspannungen Abstand genommen, so kann die Verbindung mehrerer Aufgaben in der ländlichen Genossenschaft nicht beanstandet werden. Sie hat sich im allgemeinen gut bewährt. Wenn in einzelnen Fällen aus einer Überspannung genossenschaftlicher Tätigkeit Fehlschläge erwachsen sind, so handelt es sich um Ausnahmeerscheinungen, wie sie überall vorkommen. Die Übernahme großer geschäftlicher Risiken wird bei diesen Genossenschaften auch dadurch ausgeschlossen, daß sie im allgemeinen in engster Verbindung mit ihrer geschäftlichen Zentralstelle stehen und ihre Geschäfte ausschließlich mit dieser abwickeln.

Endlich ist bei der ländlichen Kreditgenossenschaft noch die Frage zu erörtern, ob die Betonung der christlichen, gemeinnützigen und nationalen Grundsätze mit dem Wesen der Genossenschaft im Einklang steht. Hierbei ist davon auszugehen, daß jede Genossenschaft eine wirtschaftliche Unternehmung ist und als solche mit Fragen der Religion und Politik nichts zu tun hat. Andererseits muß es aber in jedem Staate und in jeder Volkswirtschaft auch den Genossenschaften gestattet sein, ihren streng nationalen Standpunkt zu bekennen und zu betätigen und sich in den Dienst nationaler Aufgaben zu stellen. Gegenüber der *Crüger*schen Auffassung muß die Erfüllung nationaler Aufgaben sogar von den Genossenschaften erwartet und verlangt werden, soweit sie sich wenigstens zu nationalen Tendenzen bekennen. Es kann in dieser Beziehung nur den Worten *Schmollers* zugestimmt werden, mit denen er den *Crüger*'schen Standpunkt bekämpft und ihm die inneren Widersprüche seiner Auffassung nachgewiesen hat, auch wenn man nicht so weit geht, die Vorschußvereine einfach als freisinnige Genossenschaften zu bezeichnen.[1]) Den ländlichen Genossen-

[1]) *Crüger, Schmollers* Jahrbuch 37. Jahrgang Seite 281 mit dem Nachwort von *Schmoller.*

schaften darf es ferner nicht zur Last gelegt werden, daß sie ihre Wirksamkeit auf einen christlich-ethischen und gemeinnützigen Grundton abstimmen. Im Gegenteil: es gereicht *Raiffeisen*, der diesen Geist in das ländliche Genossenschaftswesen hineingebracht hat, zum größten Ruhme, daß er es getan hat. Denn dieser Geist hat das ländliche Genossenschaftswesen so erfolgreich vorangebracht. Gerade in einer Zeit, in welcher unsere hochkapitalistische Wirtschaftsentwicklung zur rücksichtslosesten Verfolgung der Erwerbsinteressen geführt hat, mußte es wie eine befreiende Tat wirken, daß der Menschheit zugerufen wurde, es dürfe die geschäftliche Tätigkeit nicht lediglich auf Eigennutz und Eigensucht abgestellt werden, es gebe höhere Pflichten, namentlich zum Schutze der wirtschaftlich Schwächeren. *Raiffeisen* selbst war sich dabei nicht bewußt, daß er an die sittlichen Anschauungen einer fast schon vergessenen Zeit anknüpfte. Der Geist, den er rief, hatte geherrscht, bevor der Kapitalismus zur unbedingten und allgemeinen Herrschaft gelangt war, wenigstens in ähnlicher Art, nämlich dahin, daß auch im geschäftlichen Leben Ehrenhaftigkeit, Solidität, billige Rücksichtnahme gegen andere zu herrschen habe. Auch diese Gesinnung einer früheren Wirtschaftsperiode hatte ihren Ursprung in den Geboten des Christentums gehabt. Das ländliche Genossenschaftswesen wird deshalb, indem es das Gebot der christlichen Nächstenliebe zu Gunsten der Schwachen und Schwächsten betont, jeder Kritik standhalten. Selbstverständlich dürfen keinerlei parteipolitische oder einseitig konfessionelle Strömungen in das Genossenschaftswesen eindringen. Die ländlichen Genossenschaften haben sich davon auch fern gehalten.

Da die ländlichen Genossenschaften in enger Verbindung mit den wirtschaftlichen Vereinigungen höherer Ordnung stehen, so ergibt sich bei ihnen — im Gegensatz zum Allgemeinen Verband — neben dem System

der Einzelgenossenschaften noch das Gesamtsystem. Diese Genossenschaften können sogar nur in Verbindung mit den Vereinigungen höherer Ordnung richtig gewürdigt werden. Denn in ihrer geschäftlichen Betätigung findet eine Arbeitsteilung zwischen ihnen und den geschäftlichen Zusammenschlüssen höherer Ordnung statt. So erledigt z. B. die ländliche Kreditgenossenschaft selbst nur die Geschäfte mit den Mitgliedern und in ihrem Bezirk, also die Annahme von Spargeldern, die Gewährung von Krediten, die Entgegennahme der Bestellungen auf landwirtschaftliche Rohstoffe und Bedarfsartikel. Die übrigen damit untrennbar verbundenen Geschäfte, nämlich die Verwaltung von Geldern, welche bei den Mitgliedern nicht untergebracht werden können, die Beschaffung von Geldern, welche zur Kreditgewährung an Mitglieder benötigt werden, endlich die Besorgung der bestellten Rohstoffe und Bedarfsartikel nehmen ihnen ihre geschäftlichen Zentralstellen ab.

Der Generalverband und der Reichsverband sind nicht in den Fehler verfallen, ihr System als das allein berechtigte für das gesamte deutsche Genossenschaftswesen hinzustellen. Beide Verbände wollen ihr System nur für die genossenschaftliche Organisierung der ländlichen Bevölkerung gelten lassen und haben darin recht. Denn für die großen städtischen Vorschußvereine wäre in der Tat in der Organisation der ländlichen Genossenschaftsverbände kein Platz. Der Generalverband hat es ferner vermieden, sein System als das allein berechtigte für das ländliche Genossenschaftswesen zu bezeichnen. In dieser Selbstbescheidung liegt von vornherein ein Vorzug gegenüber dem Reichsverband. Denn dieser hat seine Erklärung, wonach lediglich die in dem sogenannten Darmstädter Programm niedergelegten Grundsätze für das ländliche Genossenschaftswesen förderlich sein könnten, nicht zu begründen vermocht. Er hat seinem System der sogenannten Provinzialisierung des Genossenschaftswesens durch

die Gründung der Reichsgenossenschaftsbank und durch die Mitwirkung bei der Gründung der Bezugsvereinigung der deutschen Landwirte selbst widersprochen. Es läßt sich in der Tat kein überzeugender Grund dafür anführen, weshalb wirtschaftliche Zusammenschlüsse der Genossenschaften nur bis zu den Territorialbezirken (Verbandsbezirken) förderlich, darüber hinaus aber bedenklich sein sollten, weshalb weiter nur die volle Selbständigkeit der Einzelverbände und Einzelgenossenschaften heilsam und als Zentralstelle für die gesamte Organisation nur ein über das ganze Reichsgebiet sich erstreckender loser Interessenverband zweckmäßig sein sollte. Eine unbefangene Prüfung muß zu entgegengesetzten Auffassungen führen. Wird überhaupt die Schaffung wirtschaftlicher Zusammenschlüsse der Genossenschaften für nützlich erachtet, so müssen folgerichtig die Zusammenschlüsse so umfangreich wie möglich sein. Außerdem wird jeder Zusammenschluß wirtschaftlicher Vereinigungen um so wirksamer sich betätigen können, je fester der Zusammenschluß ist. Schließlich haftet dem Zentralkassensystem des Reichsverbandes der Mangel an, daß die einzelnen Verbandskassen in Ermangelung einer eigenen zentralen Geldausgleichsstelle auf die Staatshilfe angewiesen sind und zwar auf die in der Preußenkasse gebotene Art der Staatshilfe, deren Bedenken vorher dargelegt sind, mit welcher nach dem von der Leitung der Preußenkasse bisher beobachteten Verfahren Beschränkungen der Bewegungsfreiheit in mehrfacher Hinsicht verbunden sind. Im Grunde macht der Reichsverband nur aus der Not eine Tugend, wenn er sein Zentralkassensystem mit der Preußenkasse als staatlicher Spitze als vorbildlich erklärt. Freilich gibt es innerhalb des Reichsverbandes Strömungen, welche sich tatsächlich zu der Überzeugung bekennen, daß dies System das allein gute sei. Andere Glieder des Reichsverbandes empfinden aber die Abhängigkeit von der Preußenkasse als eine

schwer erträgliche Last, wenn sie dies auch nicht öffentlich erklären. Verbandskassen, welche mehr im Guthabenverhältnis als im Schuldverhältnis zur Preußenkasse stehen, leiden leicht unter den Geschäftsbedingungen der Preußenkasse, welche mehr auf die im Schuldverhältnis stehenden Verbandskassen zugeschnitten sind. Zur Zeit sind aber keine Bestrebungen im Reichsverbande vorhanden, Maßnahmen zu treffen, um der Staatshilfe entbehren zu können. Trotzdem darf sein System nicht als schlechthin falsch bezeichnet werden. Dies wäre deshalb verfehlt, weil die Mängel, welche dem System anhaften, durch eine sachgemäße Fortentwicklung behoben werden können. Das System des Reichsverbandes erscheint noch nicht genügend ausgebildet, unfertig. *Haas* hat, als er die Reichsgenossenschaftsbank schuf, den rechten Weg gewiesen. Daß dabei Fehlschläge entstanden sind, ist kein Beweis dafür, daß die *Haas*'schen Pläne falsche waren. Auch auf anderen Gebieten des Genossenschaftswesens sind anfänglich Mißerfolge eingetreten, später aber günstige Ergebnisse erzielt worden. Daß die Genossenschaften des Reichsverbandes und ihre Verbandskassen stark genug wären, sich eine zentrale Geldausgleichsstelle zu schaffen, welche sie von der Preußenkasse unabhängig machte, läßt sich zahlenmäßig nicht beweisen, erscheint aber ohne weiteres sicher. Allerdings müßte ein festerer Zusammenhalt gegeben sein als seinerzeit bei Gründung der Reichsgenossenschaftsbank. Würde es gelingen, den Genossenschaften des Reichsverbandes wirtschaftliche Zentralstellen für das ganze Reich zu bieten, so dürfte auch der innere Zusammenhalt innerhalb des Verbandes ein festerer werden. Für die kritische Betrachtung der Entwicklung der Systeme hat es einen besonderen Reiz, den grundsätzlichen Auffassungen von *Haas* und seinen Bemühungen um eine festere Zusammenfassung der Genossenschaften seines Verbandes nachzugehen. Zweifellos hat er, der durch

seine Trennung von *Raiffeisen* als erster eine einheitliche Entwicklung des gesamten ländlichen Genossenschaftswesens vereitelte, der als Anhänger der Dezentralisation noch heute bezeichnet wird, am klarsten erkennen können und erkannt, welche Schwächen das System des Reichsverbandes an sich trägt. Aber es gelang ihm nicht, eine Fortbildung zu erreichen, weil die einzelnen Glieder zu lose mit dem Reichsverband zusammenhängen. Das System des Reichsverbandes ist indessen so geartet, daß bei gutem Willen der Einzelglieder eine Weiterentwicklung ohne große Schwierigkeiten erfolgen kann.

Raiffeisen hat seiner Organisation die schwersten Probleme gestellt, seinen Nachfolgern Aufgaben hinterlassen, die er selbst und seine Mitarbeiter vielleicht in ihrer vollen Tragweite kaum erkannt hatten. Eine zentralistisch aufgebaute und fest zusammengefaßte Organisation verlangt von vornherein von ihren Gliedern ein starkes Zusammengehörigkeitsgefühl, eine weitgehende Entsagung des einzelnen zu Gunsten der Gesamtheit. Das System eines zentralen Geldausgleichs stellt schwere Anforderungen an das Organisationsgeschick und die geschäftliche Tüchtigkeit der leitenden Persönlichkeiten. Am schwersten gestaltete sich aber die Lage der Raiffeisenorganisation, als in das von *Raiffeisen* geschaffene, im wesentlichen auf den ländlichen Darlehnskassenverein gegründete System neue Genossenschaftsarten und neue Genossenschaftsaufgaben Einzug hielten, als namentlich die genossenschaftliche Organisierung des Absatzes der landwirtschaftlichen Erzeugnisse, sogar die Produktion von landwirtschaftlichen Rohstoffen in einer Düngerfabrik in Angriff genommen wurde. Die von *Raiffeisen* geschaffenen Formen des Systems sahen derartige geschäftliche Entwicklungsmöglichkeiten nicht vor. Das System mußte fortgebildet, den neuen Bedürfnissen und der räumlichen Ausdehnung der Organisation an-

gepaßt werden. Die in dieser Beziehung seit *Raiffeisens* Tod gemachten Versuche sind vorher mitgeteilt worden. Die Raiffeisenorganisation hat die schwierigsten Entwicklungsperioden durchlaufen müssen, während der Allgemeine Verband und der Reichsverband, indem sie ihre Ziele bescheidener setzten, an ihren Systemen festhalten konnten. Daß innerhalb der *Raiffeisen*-Organisation nicht immer geschickte Hände an der Umformung des Systems gearbeitet haben, ist nicht zu verkennen. Einseitiger Dogmatismus zur Hütung von *Raiffeisens* Erbe, Verkennung der wirklichen Auffassung und Pläne *Raiffeisens,* Bestrebungen auf Beseitigung des festen inneren Zusammenhalts und auf Annäherung an das System des Reichsverbandes, planloses Hin- und Herschwanken zwischen teilweise mißverstandener Zentralisierung und Dezentralisierung, das sind Kennzeichen der Arbeiten an dem von *Raiffeisen* hinterlassenen System. Dazu kam, daß in der gleichen Zeit die Raiffeisenorganisation von schweren geschäftlichen Fehlschlägen heimgesucht wurde, welche in gewisser Art durch die Ausbildung des Systems, nämlich die Ordnung des Geldausgleichs für die großen Verkaufsgenossenschaften und die damals bestehenden Personalunionen beeinflußt waren, daß ferner der Reichsverband als Konkurrenzorganisation vorhanden war, jederzeit bereit, einzelne Genossenschaften oder ganze Bezirke zu sich herüberzuziehen. Daß sich die Raiffeisenorganisation in dieser Zeit nicht allein behauptet, sondern gerade nach *Raiffeisens* Tod die starke Ausbreitung über das ganze Deutsche Reich erfahren hat, kann allein schon als Anhalt dafür dienen, daß das System gut sein muß. Dabei ist besonders zu berücksichtigen, daß wegen der streng orthodoxen Anforderungen nur solche ländlichen Kreditgenossenschaften Aufnahme in die Raiffeisenorganisation finden können, welche genau die *Raiffeisen*'schen Grundsätze angenommen haben, also im allgemeinen nur solche

Genossenschaften, welche von Abgesandten der Organisation gegründet sind. Zwar sind im Laufe der Jahre einzelne Absplitterungen vom Generalverband vorgekommen, insbesondere im Rheinlande, in Bayern, in Posen. Sie wiegen aber nicht schwer im Verhältnis zum Gesamtbestand. Das Zusammengehörigkeitsgefühl, die Tradition, die Anhänglichkeit an die idealen Seiten der Genossenschaftsaufgaben, die Opferwilligkeit des einzelnen für die Gesamtheit haben sich auch in ernsten Lagen immer als besonders stark erwiesen. Mit Hilfe dieser sittlichen Werte konnte die Raiffeisenorganisation die große Sanierungsaktion des Jahres 1911 durchführen, welche freie Bahn für die weitere gesunde geschäftliche Entwicklung schuf. Umstritten ist allerdings noch immer das Zentralkassensystem der Raiffeisenorganisation. In der Tat werden in diesem System alle Probleme aufgerollt, welche die Zentralkassenfrage nur an sich tragen kann, welche den Verbandskassen des Reichsverbandes, die im wesentlichen nur Buchkassen der Preußenkasse darstellen, unbekannt sind. Der zentrale Geldausgleich in der Landwirtschaftlichen Zentral-Darlehnskasse für Deutschland ist wegen des weiteren räumlichen Arbeitsgebiets und der dadurch bedingten wirtschaftlichen Verschiedenheiten in den einzelnen Unterbezirken gut. Aber des Filialsystem stellt an die Verwaltung hohe Aufgaben. Die Kasse ist, seitdem sie den Warenverkehr zum größten Teil abgegeben hat, nur noch Geldausgleichsstelle und damit zwar von dem Risiko des Warenverkehrs entlastet, aber auch der daraus sich ergebenden, steigenden Gewinne verlustig gegangen. Ob eine solche Kasse, die außerdem im wesentlichen auf das Geldangebot und die Geldnachfrage eines Berufsstandes, der Landwirte, aufgebaut ist und dabei ein Bankunternehmen von größerem Umfang, aber von besonderen Eigentümlichkeiten, wie sie sonst keine Bank zeigt, ist, dauernd mit Erfolg wirtschaften und gleichzeitig ihren

Genossenschaften gute Bedingungen für den Geschäftsverkehr bieten kann, welchen Anforderungen ihre Kreditorganisation hinsichtlich der Liquidität entsprechen und wie sie ihre Geschäftsverhältnisse im einzelnen gestalten muß, sind Fragen, denen gegenüber die theoretische Betrachtung und die Bankkritik bisher ratlos gewesen sind. Die Landwirtschaftliche Zentral-Darlehnskasse für Deutschland ist als solche ein interessantes volkswirtschaftliches Problem, über welches bis in die neuere Zeit die Ansichten weit auseinandergingen. Erst allmählich kann die kritische Betrachtung dieser Kasse zu einem endgültigen Urteil gelangen, vielleicht erst dann, wenn noch weitere Erfahrungen in der auf den Krieg folgenden Zeit gewonnen sein werden. Einstweilen muß aber der unbefangene Beurteiler anerkennen, daß eine Kreditorganisation, die bereits 40 Jahre lang schweren Belastungsproben aller Art standgehalten hat, die in den genossenschaftlichen Lehrjahren trotz zahlreicher Fehlschläge bei der Organisierung des Absatzes landwirtschaftlicher Erzeugnisse sich behauptet und den angeschlossenen Genossenschaften die wertvollsten Dienste geleistet, auch im Kriege sich bewährt hat, ihre volkswirtschaftliche Berechtigung nachgewiesen hat.

Bei den Systemen des Generalverbandes und des Reichsverbandes bedürfen die geschäftlichen Zentralstellen einer Betrachtung noch nach anderer Richtung. Ihre Rechtsform ist, wie schon früher erwähnt ist, verschieden. Während die Landwirtschaftliche Zentral-Darlehnskasse für Deutschland als erste genossenschaftliche Zentralstelle die Form der Aktiengesellschaft erhielt, bevorzugte der Reichsverband die Form der Zentralgenossenschaft. In neuerer Zeit haben die geschäftlichen Zentralstellen vielfach auch die Form der Gesellschaft mit beschränkter Haftung erhalten. Die geschäftlichen Zentralstellen müssen nun, gleichgültig, ob sie die Rechtsform der Genossenschaft oder diejenige

einer kapitalistischen Gesellschaft haben, nach kaufmännischen, geschäftlichen Grundsätzen arbeiten, von fachkundigen Geschäftsleuten geleitet werden. Dies gilt namentlich für die Zentralstellen im Einkauf landwirtschaftlicher Rohstoffe und Bedarfsartikel und im Verkauf landwirtschaftlicher Erzeugnisse. Die geschäftliche Tätigkeit solcher genossenschaftlichen Zentralstellen zeigt die größte Ähnlichkeit mit den kapitalistischen Großunternehmungen in demselben Geschäftszweige. Die Zentralstellen müssen ihre Tätigkeit ganz den Formen anpassen, welche sich für die kapitalistischen Unternehmungen herausgebildet haben. Beim Beginn der Entwicklung des genossenschaftlichen Warenumsatzes glaubte man allerdings den geschulten und erfahrenen Fachmann entbehren zu können; guter genossenschaftlicher Sinn sollte die Kenntnisse und Fähigkeiten des Geschäftsmannes ersetzen. So erklären sich zum Teile die Mißerfolge, welche in diesem Zweige genossenschaftlicher Arbeit zunächst eintraten. Die genossenschaftlichen Zentralstellen im Warenverkehr sind heute volkswirtschaftliche Unternehmungen ganz besonderer Art. Wie die Leistungsfähigkeit der genossenschaftlichen Kreditorganisationen erst durch deren über Erwarten glänzende Mitarbeit bei den Kriegsanleihen zur vollen Anerkennung gelangt ist, so sind weitere Kreise auf die anderen genossenschaftlichen Zentralstellen erst durch deren Bewährung in der Kriegswirtschaft aufmerksam geworden. Diese genossenschaftlichen Zentralgeschäftsanstalten zeigen ohne Rücksicht auf ihre Rechtsform alle Kennzeichen der kapitalistischen Großunternehmung mit Ausnahme der Erwerbstendenz. Bei ihnen ist der Erwerb nicht Selbstzweck. Die Geschäftsführung soll allerdings auch eine gewinnbringende sein, aber nicht im Interesse eines oder mehrerer Unternehmer. Das erstrebte Ziel ist vielmehr die Förderung der Aufgaben der ihnen angeschlossenen Genossenschaften und damit

der wirtschaftlichen Verhältnisse der Genossenschaftsmitglieder. So ist die genossenschaftliche Zentralgeschäftsanstalt ein genossenschaftliches Unternehmen, auch wenn sie die Rechtsform der kapitalistischen Unternehmung hat, und tritt in schärfsten Gegensatz zur kapitalistischen Unternehmung, trotzdem sie äußerlich deren Merkmale trägt. Nun besteht aber die Gefahr, daß mit den kapitalistischen Formen auch der kapitalistische Sinn in diese genossenschaftlichen Großunternehmungen einzieht. Häufig ist schon der Zweifel ausgesprochen, ob ein hervorragender Geschäftsmann — und solche sind für die genossenschaftlichen Großunternehmungen notwendig — auch gleichzeitig ein guter Genossenschafter sein kann. Es wird befürchtet, daß der genossenschaftliche Geist gegenüber der Macht des kapitalistischen Geistes in den Großunternehmungen zurücktreten könnte. *Hugenberg* hat schon im Jahre 1906 sogar für Genossenschaften, die einen viel kleineren Wirkungskreis als die genossenschaftlichen Zentralgeschäftsanstalten haben, die Ansicht ausgesprochen, daß sie sich zu »kleinstädtischen Produkten-Geschäften unter genossenschaftlicher Firma, tatsächlich aber unter Leitung und zum Teil zu Gunsten der ungenügend beaufsichtigten Beamten« entwickeln.[1]) Dies Urteil enthält eine starke Uebertreibung, läßt aber erkennen, worin die Gefahren der Weiterentwicklung liegen können. Die genossenschaftliche Unternehmung kann dahin gelangen, daß ihre Geschäftsergebnisse einzelnen in der Verwaltung tätigen Personen in ungebührlichem Umfange zugute kommen nnd daß dadurch Erwerbstendenzen stark in den Vordergrund der Bestrebungen gestellt werden. Eine derartige Entwicklung kann natürlich dadurch begünstigt werden, daß in den genossenschaftlichen Unternehmungen — entsprechend den kapitalistischen - den in der Geschäftsführung tätigen Personen vertrag-

[1]) *Hugenberg* a. a. O. Seite 49.

lich ein Anteil am Gewinn in Form der sogenannten Tantieme zugesichert wird und daß zu den Zentralgeschäftsanstalten, welche Zusammenschlüsse von Genossenschaften darstellen sollen, auch Einzelpersonen mit Erwerbstendenzen zugelassen werden. Würde auf diese Weise in die genossenschaftlichen Großunternehmungen der kapitalistische Sinn Einzug halten, so wäre den Unternehmungen jede Berechtigung abzusprechen. Außerdem könnten sich Rückwirkungen auf die Einzelgenossenschaften geltend machen, wodurch auch dort der genossenschaftliche Sinn gefährdet wird. Ein Fehler des Systems kann trotzdem in der Schaffung der geschäftlichen Zentralstellen nicht gefunden werden. Denn diese Zentralstellen sind nun einmal notwendig, um die Einzelgenossenschaften in ihrer Wirksamkeit zu unterstützen, die Wirksamkeit zu voller Entfaltung zu bringen. Bei der Betrachtung der Vorschußvereine ist festgestellt worden, daß sogar bei diesen Einzelgenossenschaften Tendenzen beobachtet sind, wonach aus genossenschaftlichen Unternehmungen kapitalistische werden. Immerhin müssen die ländlichen Genossenschaftsorganisationen darauf bedacht sein, ihren Zentralstellen den genossenschaftlichen Charakter zu erhalten, wenn nicht das ganze ländliche Genossenschaftswesen in Gefahr gebracht werden soll.

Das System des Hauptverbandes zeigt keine neuen Züge. Es stellt eine Mischung zwischen dem System *Schulze* und dem System *Raiffeisen* dar und knüpft an die Bestrebungen an, mit welchen *Schulze*-Delitzsch seine Genossenschaftsarbeit begann. Indem der Hauptverband davon absieht, sich das Dogma von der Ablehnung jeder Staatshilfe anzueignen und den Zusammenschluß der Genossenschaften zu geschäftlichen Zentralstellen zu verwerfen, vermeidet er diejenigen Fehler, welche dem Allgemeinen Verbande Erfolge bei der genossenschaftlichen Organisierung des Handwerks

unmöglich gemacht haben. Ferner macht das System des Hauptverbandes seine Kreditgenossenschaften auch mehr den schwächeren Gliedern des Mittelstandes zugänglich. So muß das System des Hauptverbandes für die Aufgaben, welche er sich gestellt hat, nämlich in erster Reihe den Handwerkerstand genossenschaftlich zu organisieren, als brauchbar und zweckmäßig anerkannt werden. Ob mit diesem System erhebliche Erfolge bei der genossenschaftlichen Organisierung des Handwerks erzielt werden können, steht allerdings dahin. Hier sprechen andere Faktoren mit, namentlich die Gründe, aus denen ein erheblicher Teil des Handwerkerstandes der Auflösung verfallen ist. Auch der Hauptverband wird solche Handwerke nicht halten können, für welche infolge unseres kapitalistischen Wirtschaftssystems in der Volkswirtschaft keine erfolgreiche Betätigung mehr möglich ist. Aber es kann wohl angenommen werden, daß das System des Hauptverbandes, richtig angewendet, auf dem Gebiet des Handwerkergenossenschaftswesens das leisten wird, was auf diesem Gebiet überhaupt geleistet werden kann. Wegen der Annahme der in der Preußenkasse gebotenen Staatshilfe gelten die für den Reichsverband gemachten Ausführungen. Das Handwerkergenossenschaftswesen wird allerdings schwerer als das im Reichsverband zusammengeschlossene ländliche Genossenschaftswesen auf Staatshilfe in verschiedenen Formen verzichten können. Für längere Zeit ist für die genossenschaftliche Organisierung des Handwerks die Staatshilfe unentbehrlich.

Auch das System des Zentralverbandes erscheint für die genossenschaftlichen Aufgaben, welche er lösen will, geeignet. Bei der genossenschaftlichen Organisierung des Lohnarbeiterstandes mußte dessen Versorgung mit den hauswirtschaftlichen Verbrauchsartikeln die Hauptsache sein. Die Verbindung der Sparstelle mit dem Konsumverein erscheint eine besonders glück-

liche. Da auf allen Gebieten der Warenbeschaffung nur dann Erfolge erzielt werden können, wenn die Einzelgenossenschaften sich zu Zentralstellen höherer Ordnung vereinigen, so ist es ferner zweckmäßig, daß auch der Zentralverband eine derartige Zentralstelle in der Großeinkaufsgesellschaft besitzt. Ebenso wird es für die Mitglieder der Konsumvereine nur förderlich sein, daß innerhalb der Genossenschaftsorganisation die Eigenproduktion für die Mitglieder gefördert wird. Darüber, ob es zweckmäßiger ist, den Bezirk des Konsumvereins kleiner oder größer zu gestalten, ob die Einrichtung der Bezirkskonsumvereine und des Filialsystems günstiger wirken wird, als die Schaffung zahlreicher kleiner Konsumvereine, dürften endgültige Erfahrungen noch nicht vorliegen. Es hat aber den Anschein, daß der Zentralverband auch in dieser Beziehung auf dem rechten Wege ist, daß sich auch die Verbindung der Aufgaben des Konsumvereins mit denjenigen der Produktivgenossenschaft bewähren wird. Jedenfalls hat sich das System des Zentralverbandes in der bisherigen Entwicklung für die gesteckten Ziele als außerordentlich förderlich und aussichtsvoll erwiesen. Eine besondere Anerkennung wird dies System auch deshalb finden müssen, weil es sich aus eigener Kraft, ohne Staatshilfe zu hoher Blüte entwickelt hat. Allerdings hat der Zentralverband ebenso wie der Hauptverband daraus Nutzen gezogen, daß beiden beim Beginn ihrer Tätigkeit die großen Erfahrungen zugute kamen, welche in anderen Organisationen und in England bereits gewonnen waren. Die Anfeindungen, denen der Konsumverein mehr als andere Genossenschaftsarten ausgesetzt gewesen ist, betreffen nicht seine genossenschaftstechnischen Eigenschaften, sondern die durch seine Wirksamkeit verursachten Eingriffe in die Erwerbstätigkeit der Kleingewerbetreibenden.

IV. Ausblick in die Weiterentwicklung der Systeme.

Die moderne Genossenschaftsbewegung ist noch viel zu jung, als daß die entwickelten Systeme und Programme eine endgültige Lösung der dabei aufgeworfenen Grund- und Einzelfragen bedeuten könnten. Vorgänge aus neuerer und neuester Zeit, insbesondere die Aufhebung der Einigung zwischen der Neuwieder und der Offenbacher Richtung und Verhandlungen über die Vereinigung des Hauptverbandes mit dem Allgemeinen Verbande, zeigen, daß dauernd neue Organisationsfragen auftreten und erörtert werden, daß der bestehende Zustand nicht ein dauernder zu sein braucht. Außerdem ist die Ausbreitung des Genossenschaftswesens keineswegs zum Abschluß gelangt. Auch neue Aufgaben werden an das Genossenschaftswesen herantreten. Vor allen Dingen werden aber die Genossenschaften als wirtschaftliche Vereinigungen von der Gestaltung unseres Wirtschaftslebens überhaupt berührt. Die Genossenschaftsorganisationen können vor Notwendigkeiten gestellt werden, die auf die Ausgestaltung der Systeme Einfluß üben. Schließlich wäre es denkbar, daß die Gesetzgebung geändert und auch dadurch die Systeme berührt werden würden.

Wenn auch oben gesagt ist, daß die Vielgestaltigkeit des Genossenschaftswesens günstige Erfolge gezeitigt hat, so zeigt doch die heute bestehende Zerrissenheit große Schattenseiten. Es gibt in einzelnen preußischen Provinzen vier, fünf und mehr Genossenschaftsverbände, von denen teilweise zwei sogar dem gleichen Zentralverbande angehören. Dieser Zustand bedeutet eine unnötige Vergeudung wirtschaftlicher Kräfte und ist aus diesem Gesichtspunkt unerfreulich. Das Nebeneinanderbestehen mehrerer Genossenschaftsverbände für gleichartige Genossenschaften in demselben engeren

Verwaltungsbezirk wird immer zur Folge haben, daß ein unnötiger, also verteuernder Kräfteverbrauch stattfindet. Denn mehrere kleinere Verbände in dem gleichen Bezirk können, wenn sie zusammengefaßt werden, mit weniger Menschenkraft und unter Aufwendung geringerer Verwaltungskosten verwaltet werden, als einzeln für sich allein. In der Entwicklungszeit hat das Nebeneinanderarbeiten wohl insofern auch gute Wirkungen gezeitigt, als jeder Verband seine Kräfte einsetzte, um nicht von anderen überflügelt zu werden, wobei allerdings die schädigende Folge die sein konnte, daß im Konkurrenzkampf Genossenschaften gegründet wurden, für welche kein Bedürfnis vorlag und welche sich nicht als lebensfähig erwiesen. Auch heute wird vielleicht die Ansicht vertreten werden, daß ein gesunder Wettbewerb zwischen verschiedenen Genossenschaftsorganisationen in gewisser Art förderlich sein kann weil er zur höchstmöglichen Anspannung der Kräfte führt. Immerhin dürften, vom volkswirtschaftlichen Standpunkt betrachtet, die Schattenseiten der vorhandenen Zersplitterung doch erheblich überwiegen. Es muß danach als erwünscht bezeichnet werden, daß eine gewisse Vereinfachung in den Genossenschaftsbildungen eintritt.

Die Lösung dieser Frage begegnet aber den größten Schwierigkeiten. Zunächst würde die Preußenkasse, wenn sie bei ihrer bisherigen Haltung verbliebe, jede Vereinfachung in den Genossenschaftsorganisationen zu verhindern bestrebt sein, welche ihren geschäftlichen Interessen abträglich sein könnte. Es müßte also vorab eine Änderung der Haltung der Preußenkasse herbeigeführt werden. Im übrigen kommen neben den mancherlei Fragen persönlicher Art die weitgehenden sachlichen Verschiedenheiten in Betracht. Der Allgemeine Verband und der Generalverband werden nicht leicht der in, ihnen herrschenden Tradition entsagen. Einstweilen ist im Allgemeinen Verbande keine Neigung vorhanden

gewisse Dogmen aufzugeben und wirtschaftliche Zusammenschlüsse zu organisieren, wie sie die Genossenschaften in den anderen Zentralverbänden geschaffen haben und nicht mehr entbehren wollen. Der Generalverband will sich nicht von den idealen, ethischen Aufgaben trennen, die *Raiffeisen* ihm gestellt hat, auch nicht von dem starken wirtschaftlichen Zusammenschluß, der in der Landwirtschaftlichen Zentral-Darlehnskasse für Deutschland besteht und in welchem gerade die feste innere Kraft, die starke Widerstandsfähigkeit der Organisation auch in ernsteren Zeiten erblickt wird. Der Reichsverband kann mit Rücksicht auf seine Einzelglieder das Selbständigkeitsprinzip nicht aufgeben und darum schwerer wirtschaftlich zentralistische Vereinigungen schaffen. Weiter ist eine Annährung des Hauptverbandes an den Allgemeinen Verband schwierig, weil das Handwerkergenossenschaftswesen auf die Zentralkassen und anderen Zentralgeschäftsanstalten kaum verzichten kann, wenn es nicht verkümmern soll. die Zukunft des Handwerkergenossenschaftswesens teilweise wohl dadurch bedingt wird, daß es den Einzelgenossenschaften gelingt, sich in wirtschaftlichen Organisationen höherer Ordnung Stützpunkte und Sammelpunkte zu schaffen, wie es das ländliche Genossenschaftswesen getan hat. Endlich ist eine Vereinigung des gesamten Konsumvereinswesens mit Rücksicht auf die besonderen Ziele der im Zentralverband vereinigten sog. Hamburger Richtung anscheinend schwer erreichbar. Wohin man also blickt: überall zeigen sich Hemmnisse, die einstweilen kaum überwindbar erscheinen. Wie es auch auf anderen Gebieten vorkommt, bekundeten gerade diejenigen Organisationen, die am nächsten verwandt sind, einander die größte Gegnerschaft, die Neuwieder und die Offenbacher Richtung im ländlichen Genossenschaftswesen, der Allgemeine Verband und der Hauptverband im städtischen Genossenschaftswesen. Und doch kann ein-

mal die Zeit kommen, in welcher auch im Genossenschaftswesen Konzentrationsprozesse vor sich gehen, vor sich gehen müssen.

Ein allgemeiner Zusammenschluß aller Zentralverbände erscheint kaum möglich, nicht einmal zweckmäßig. Überhaupt dürften ideale Gesichtspunkte allein für die Vereinheitlichung nicht den Ausschlag geben. Eine Vereinigung des städtischen mit dem ländlichen Genossenschaftswesen schlechthin ist schwer denkbar; dazu sind die Verschiedenheiten der Systeme, des Aufgaben- und Kundenkreises zu groß. Auch erscheint es nicht gangbar, Interessentengruppen, welche in wirtschaftlichen Fragen in starkem Gegensatz stehen, in der gleichen Organisation in nähere Verbindung zu bringen. Vorschußvereine und ländliche Darlehnskassenvereine, in einem Verbande oder einer Zentralkasse zusammengefaßt, stellen sicher noch auf lange Zeit, vielleicht auf immer, keine zweckmäßige Verbindung dar; die praktischen Genossenschafter beider Richtungen würden sich verständnislos gegenüberstehen, auch die Einzelgenossenschaften untereinander keine gemeinsamen Berührungspunkte finden. Dagegen wäre die Vereinigung einerseits des städtischen Genossenschaftswesens und andererseits des ländlichen Genossenschaftswesens leichter denkbar, wenn eben die Systemunterschiede, die auch dort bestehen, überbrückt werden könnten, allerdings immer mit dem Vorbehalt, daß auf Interessengegensätze Rücksicht genommen werden muß. Vielleicht wird sich die Weiterentwicklung auch so vollziehen, daß mehr Spezialorganisationen für gleichartige Genossenschaften herausgebildet werden, wie es bereits im Hauptverbande und im Zentralverbande geschehen ist, daß schließlich der Allgemeine Verband noch nur der Spezialverband für die genossenschaftlichen Volksbanken bleibt. Eine weitere Möglichkeit wäre die, daß genossenschaftlich organisierte Produzentengruppen in direkte geschäftliche Verbindung

mit genossenschaftlich organisierten Konsumentengruppen treten. Im allgemeinen kann es zweifelhaft erscheinen, ob die wirtschaftlichen Kreise, welche hinter den einzelnen Organisationen stehen, die Zersplitterung, soweit sie für sie schädlich ist, auf die Dauer hinnehmen werden. Teilweise sind die genossenschaftlichen Zusammenschlüsse Berufsorganisationen gegenüber starken wirtschaftlichen Konzentrationen der gegenseitigen Interessentengruppen. Dabei ist besonders auf die Syndikate, Kartelle, Konventionen der Industrie zu verweisen, denen, wie vorher dargelegt ist, die Landwirtschaft bereits Konzentrationen gegenübergestellt hat, welche über die genossenschaftlichen Zentralorganisationen hinausgehen. In dem gewaltigen wirtschaftlichen Ringen der verschiedenen Interessentengruppen untereinander können lediglich große Organisationen sich behaupten, auch im Genossenschaftswesen. Interessenvertretungen in Zentralverbänden allein nützen nichts; nur eine starke Zusammenfassung wirtschaftlicher Kräfte wird Erfolge erzielen. Fragen, wie sie auf einigen Wirtschaftsgebieten bereits brennend geworden sind, können schnell auch auf anderen Gebieten in die Erscheinung treten. Ein zersplittertes Genossenschaftswesen muß demgegenüber machtlos bleiben, die einzelne Genossenschaft ein Schattendasein führen.

Ein erfreulicher Fortschritt in unserem Genossenschaftswesen ist in neuerer Zeit dadurch erzielt worden, daß sich die vorher behandelten großen Zentralverbände zu einem freien Ausschuß als einer allgemeinen genossenschaftlichen Interessenvertretung — im Gegensatz zu der besonderen Interessenvertretung der Einzelorganisationen — zusammengefunden haben. Dadurch wird die Möglichkeit einer mündlichen Aussprache, eines gegenseitigen Verstehens, vielleicht auch eine endgültige Beseitigung der gegenseitigen Befehdung geschaffen und der Boden vorbereitet für eine weitere

Annäherung. Es zeigt sich nämlich, daß die alle Genossenschaftsorganisationen gleichmäßig berührenden gemeinsamen Fragen so zahlreich und so bedeutend sind, daß dagegen die Systemunterschiede zurücktreten. Ein Fortschreiten in dieser Verständigungsarbeit kann nur langsam, vorsichtig erfolgen. Jede Überstürzung würde Schaden anrichten können. Die Vereinigung des Neuwieder und des Offenbacher Genossenschaftswesens in einem Verbande hat sich nicht bewährt. Die jahrelange Zusammenarbeit hat die Systeme einander nicht näher gebracht; eine losere Verbindung beider Organisationen würde vielleicht bessere Erfolge herbeigeführt haben. Eine gewaltsame Zusammenfassung widerstrebender, verschiedenartiger Glieder würde auch in Zukunft keinen Nutzen schaffen.

In welcher Richtung eine Vereinfachung des Genossenschaftswesens erfolgen könnte, läßt sich heute noch nicht beurteilen. Einstweilen ist schon viel damit gewonnen, wenn der Konkurrenzkampf zwischen den Organisationen aufhört, welcher vielfach so verderblich gewirkt hat. Ein weiterer Ausbau des freien Ausschusses durch entsprechende Einrichtungen in den Territorialbezirken kann das Verständigungswerk nur fördern. Es muß allmählich ein allgemeingenossenschaftliches Verantwortlichkeitsgefühl großgezogen werden, damit sich die Erkenntnis Bahn bricht, daß es nicht entscheidend ist, ob eine Organisation eine Genossenschaft mehr oder weniger hat. Nur auf das genossenschaftliche Wirken, auf die zweckentsprechende Förderung der Kreise, denen das Genossenschaftswesen dienen soll, kommt es an. Das Heil für die Zukunft liegt nicht darin, daß etwa die vorhandenen Organisationen in eine mehr oder minder künstliche, in sich widerspruchsvolle Verbindung ohne rechten Gehalt gebracht werden, sondern darin, daß nicht das Nebeneinanderbestehen verschiedener Systeme die Zusammenfassung wirtschaftlicher Kräfte da verhindert, wo sie

notwendig ist, und im übrigen darin, daß die einzelnen Organisationen einander nicht Abbruch zu tun suchen und daß durch eine Vereinheitlichung, wo sie möglich und nützlich ist, auf eine Ersparnis von Kräften hingewirkt wird. Die Form, in welcher solche Verständigungen gefunden werden, ist dabei nebensächlich. Aber sicher ist, daß die Verständigungen nur in freier Entschließung der Genossenschaftsorganisationen erfolgen können, wenn größerer Schaden vermieden werden soll. Eine wissenschaftliche Erforschung aller Probleme im Genossenschaftswesen kann dabei sehr förderlich sein.

Verzeichnis der benutzten Literatur.

Ackermann, Kurzer Führer durch das deutsche Genossenschaftswesen 2. Auflage 1913.

Bernstein, Schulze-Delitzsch's Leben und Wirken 1879.

Crüger, Vorschuß- und Kreditvereine als Volksbanken, 1904.

Crüger, Einführung in das deutsche Genossenschaftswesen, 1907.

Crüger, Kritische Bemerkungen zu den Entwicklungstendenzen im deutschen Genossenschaftswesen, 1909.

Crüger, Das Reichsgesetz betr. die Erwerbs- und Wirtschaftsgenossenschaften. Einleitung zum Kommentar, 8. Auflage 1915.

Crüger, Der Staat und das Genossenschaftswesen, Schmollers Jahrbuch 1912, Heft 1, Seite 305 ff.

Crüger, Die Schulze-Delitzschen Genossenschaften in Posen als ein Bollwerk des Deutschtums, Schmollers Jahrbuch 1913, Heft 2, Seite 281 ff.

Ertl-Licht, Das landwirtschaftliche Genossenschaftswesen in Deutschland, 1899.

Faßbender, F. W. Raiffeisen in seinem Leben, Denken und Wirken im Zusammenhange mit der Gesamtentwicklung des neuzeitlichen Genossenschaftswesens in Deutschland, 1902.

Finck, Das Schulze-Delitzsche Genossenschaftswesen und die modernen genossenschaftlichen Entwicklungstendenzen, 1909.

Grabein, Wirtschaftliche und soziale Bedeutung der ländlichen Genossenschaften, 1908.

Havenstein, Der Landwirtschaftliche Verein für Rheinpreußen und seine Wirksamkeit. 1883.

Heiligenstadt, Die Preußische Central-Genossenschaftskasse, 1897.

Hugenberg, Bank- und Kreditwirtschaft des deutschen Mittelstandes, 1906.

Jakob, Volkswirtschaftliche Theorie der Genossenschaften, 1913.

Jäger, Der ländliche Personalkredit, 1893.

Jost, Probleme der genossenschaftlichen Kreditorganisation. Genossenschaftliche Zentralkassen, Schmollers Jahrbuch 1913, Heft 4, Seite 329 ff.

Knittel, Beiträge zur Geschichte des deutschen Genossenschaftswesens, 1895.

Lemcke, Die Entwicklung der Raiffeisenorganisation in der Neuzeit, 1913.

Lindecke, Das Genossenschaftswesen in Deutschland, 1908.
Löll, Die bäuerlichen Darlehnskassenvereine nach Raiffeisen und die gewerblichen Kreditvereine nach Schulze-Delitzsch, 2. Aufl. [1889.
Meyenschein, Raiffeisen in Hessen, 1907.
Müller, Die geschichtliche Entwicklung des landwirtschaftlichen Genossenschaftswesens in Deutschland von 1848/49 bis zur Gegenwart, 1901.
Neumann, Das deutsche landwirtschaftl. Genossenschaftswesen, 1903.
F. W. Raiffeisen, Die Darlehnskassenvereine in Verbindung mit Konsum-, Verkaufs-, Winzer-, Molkerei-, Viehversicherungs- u. s. w. Genossenschaften als Mittel zur Abhilfe der Not der ländlichen Bevölkerung. 1. Auflage 1866, 2. Auflage 1872-3, Auflage 1881, 4. Auflage 1883, 5. Auflage 1887.
Thorwart, Hermann Schulze-Delitzsch's Schriften und Reden, fünf Bände 1909/13.
Thorwart, Die deutsche Genossenschaftsbank von Soergel, Parrisius & Co., 1911.
Wegner, Zeitfragen im ländlichen Genossenschaftswesen, Schmollers Jahrbuch 1912 Heft 1 Seite 325 ff.
Wuttig, Zur genossenschaftlichen Zentralkassenbewegung in »Bank« Monatshefte für Finanz- und Bankwesen 1913 Seite 532 ff., 637 ff.
Wuttig, Die Organisation des genossenschaftlichen Geldausgleichs, 1914.
Wuttig, Versicherungs- und Genossenschaftswesen als wechselseitige Hilfsorganisation, 1914.
Wygodzinski, Raiffeisens Notizen zur Geschichte des landwirtschaftlichen Genossenschaftswesens in Schmollers Jahrbuch, 1899.
Wygodzinski, Das Genossenschaftswesen in Deutschland, 1911.
Wygodzinski, Die neuere Entwicklung des landwirtschaftlichen Genossenschaftswesens, 1913.
Zeidler, Geschichte des deutschen Genossenschaftswesens der Neuzeit, 1893.
Einkaufsvereinigungen auf dem Lande. Mit Beiträgen von M. Grabein, N. Feldmann, E. Köhler, K. Gaebel, Schriften des Vereins für Sozialpolitik. 151. Band. Monographien aus dem Konsumvereinswesen, 1916.
Landwirtschaftliche Zentral-Darlehnskasse und Preußische Central-Genossenschaftskasse. Eine Auseinandersetzung. Herausgegeben von der Landwirtschaftlichen Zentral-Darlehnskasse 1912.
Satzungen, Jahrbücher, Taschenbücher der Zentralverbände.
Mustersatzungen der Zentralverbände für Genossenschaften.
Fachblätter der Genossenschaftsverbände.

Lebenslauf.

Geboren am 24. Juni 1874 in Heide (Schleswig-Holstein) besuchte ich vom Herbst 1882 das Gymnasium zu Memel und verließ es Ostern 1893 mit dem Zeugnis der Reife. Von 1893 bis 1896 studierte ich an der Albertus-Universität in Königsberg Pr. Rechts- und Staatswissenschaften. Am 21. September 1896 legte ich vor der Justizprüfungskommission in Königsberg Pr. die erste juristische Prüfung und nach Ableistung des vorgeschriebenen Vorbereitungsdienstes am 17. April 1901 die große Staatsprüfung ab. Als Gerichtsassessor war ich zunächst im Jahre 1901 kommissarisch beim Amtsgericht in Gumbinnen und bei der Staatsanwaltschaft in Insterburg, im Jahre 1901/02 beim Landgericht in Tilsit, in den Jahren 1902 bis 1905 als ständiger Hilfsrichter beim Landgericht in Königsberg Pr. tätig. Im Jahre 1905 wurde ich zum Landrichter in Paderborn ernannt. Im Jahre 1906 wurde ich zur Rechtsanwaltschaft beim Oberlandesgericht in Königsberg Pr. zugelassen und blieb in dieser Tätigkeit bis zum Herbst 1910. Vom 1. August 1910 ab übernahm ich als Verbandsdirektor die Leitung des Verbandes ländlicher Genossenschaften für die Provinz Ostpreußen und bin seit 1911 als Rechtsanwalt beim Landgericht in Königsberg Pr. zugelassen. Seit Ostern 1913 ist mir beim Seminar für landwirtschaftliche Verwaltungskunde der Albertus-Universität Lehrauftrag für das ländliche Genossenschaftswesen erteilt worden.